

Jf. Statsbudsjettet for 2010, kap. 260,
og for 2011, kap.260 – Høgskolen i Nord-Trøndelag

Rapport

Rapport og planer 2011 -2012



Høgskolen i Nord-Trøndelag
Rapport og planer 2011-2012



1. Innledning	4
2. Resultatrapportering	7
2.1 Rapportering på mål	7
2.1.1 Rapportering på sektormål 1	7
2.1.1.1 <i>Rapportering under virksomhetsmål 1.1</i>	16
2.1.1.2 <i>Rapportering under virksomhetsmål 1.2</i>	16
2.1.1.3 <i>Rapportering under virksomhetsmål 1.3</i>	17
2.1.2 Rapportering på sektormål 2	18
2.1.2.1 <i>Rapportering under virksomhetsmål 2.1</i>	22
2.1.2.2 <i>Rapportering under virksomhetsmål 2.4</i>	23
2.1.3 Rapportering under sektormål 3	24
2.1.3.1 <i>Rapportering under virksomhetsmål 3.2</i>	27
2.1.4 Rapportering under sektormål 4	28
2.1.4.1 <i>Rapportering under virksomhetsmål 4.1</i>	34
2.1.4.2 <i>Rapportering under virksomhetsmål 4.2</i>	34
2.1.4.3 <i>Rapportering under virksomhetsmål 4.3</i>	35
2.1.4.4 <i>Rapportering under virksomhetsmål 4.4</i>	35
2.2 Annen rapportering.....	36
2.2.1 Styrets rapportering	36
2.2.2 Rapportering på kvalitet i grunnskolelærerutdanningen	37
2.2.3 Rapportering om strategi for samarbeidet med næringslivet	39
2.2.4 Rapportering på bruk av studieplasser	39
2.2.5 Rapportering på studiekapasitet	40
2.2.6 Rapportering på midler tildelt over budsjettkapittel 281	42
2.2.6.1 <i>Utdanning av veiledere for nyutdannede, nytilsatte lærere og</i> <i>førskolelærere.....</i>	42
2.2.6.2 <i>Desentralisert sørsamisk språkstudie i Snåsa.....</i>	43
2.2.6.3 <i>Tiltaksplan for rekruttering til samisk høyere utdanning</i>	43
2.2.7 Rapportering om SAK.....	43
2.2.8 Rapportering på saker fra Sivilombudsmannen og Riksrevisjonen.....	46
2.2.9 Rapportering om større investeringsprosjekter.....	47
2.2.10 Rapportering om reduksjon av midlertidig tilsetning	47
2.2.11 Rapportering om etiske retningslinjer	47
2.2.12 Rapportering om forvaltning av fullmakt	47
2.2.13 Særskilte rapporteringskrav for enkelte institusjoner	48
2.2.13.1 <i>Styrets oppfølging av departementets tilbakemeldinger til</i> <i>institusjonen i etatsstyringsmøte 2011</i>	48
2.2.13.2 <i>Rapportering på aktivitetskrav. Er de oppnådd, dersom ikke redegjør</i> <i>for årsaken og hvilke tiltak som har vært iverksatt for å sikre at kravene</i> <i>oppnås.</i>	52
2.2.14 Rapportering på sikkerhet og beredskap	53
2.3 Felles føringer	53
2.3.1 Inkluderende arbeidsliv	53
2.3.2 Brukerundersøkelser	53
2.3.3 Lærlinger i staten.....	54
2.3.4 Statistikk for antall arbeidsplasser Gjelder ikke HiNT	54
2.3.5 Tilgjengeliggjøring av offentlig data	54
Status risikovurderinger /tiltak 2011	55

3. Planer 2012.....	62
3.0 Innledning.....	62
3.1 Plan for virksomheten	64
3.1.1 Sektormål 1: Utdanning	64
3.1.1.1 Virksomhetsmål 1.1	65
3.1.1.2 Virksomhetsmål 1.2	66
3.1.1.3 Virksomhetsmål 1.3	72
3.1.1.4 Virksomhetsmål 1.4	73
3.1.2 Sektormål 2: Forskning og utvikling.....	73
3.1.2.1 Virksomhetsmål 2.1	74
3.1.2.2 Virksomhetsmål 2.2	76
3.1.2.3 Virksomhetsmål 2.3	77
3.1.3 Sektormål 3: Formidling og samfunnskontakt.....	77
3.1.3.1 Virksomhetsmål 3.1	78
3.1.3.2 Virksomhetsmål 3.2	81
3.1.3.3 Virksomhetsmål 3.3	82
3.1.4 Sektormål 4: Organisasjon og ressurser	82
3.1.4.1 Virksomhetsmål 4.1	83
3.1.4.2 Virksomhetsmål 4.2	84
3.1.4.3 Virksomhetsmål 4.3	85
3.1.4.4 Virksomhetsmål 4.4	86
3.2 Plan for tildelt bevilgning	87
Risikovurdering – plan 2012	88

1. Innledning

Året 2011

HiNT gikk i 2011 over til ny styringsstruktur med tilsatt rektor og ekstern styreleder. Mange nye ledere ble samtidig tilsatt i fag- eller administrative stillinger. Det ble satset tungt på opplæring, både av styret og av ledere, mellom annet gjennom et modulbasert lederutviklingsprogram som gikk over 6 måneder.

Økonomisk gikk høgskolen ut av 2011 med et tilfredsstillende resultat, noe som gir institusjonen gode muligheter for å styrke virksomheten ytterligere i 2012. Høgskolen har hatt vekst innenfor områder med nasjonale satsinger. Studiepoengproduksjonen økte innenfor de største utdanningsområdene Helsefag og Lærerutdanning, og målforventningene til rekruttering innenfor Grunnskolelærer 1-7 og 5-10 ble nådd. Innenfor de øvrige fagavdelingene (Trafikkfag, Økonomi, organisasjon og ledelse og Landbruk og informasjonsteknologi) er det mindre variasjoner. Utfordringene i landbruksnæringen krever særskilte tiltak også framover for å sikre rekrutteringen til de fleste grønne fagene. Førskolelærerutdanningen rekrutterer fortsatt ikke som forventet, og også her er særskilte tiltak iverksatt.

HiNTs ledelse har arbeidet systematisk med tiltak basert på tilbakemeldinger som Departementet ga etter styringsdialogmøtet i 2011. Dette gjelder særlig:

- Mulighetene for mer samarbeid og arbeidsdeling mellom institusjonene i Trøndelagsregionen, der økonomifagene ved HiNT og HiST nå er meldt inn i Midt-norsk nettverk (MNN)
- Fire forskningsprogram ble startet opp i 2011. Dette er praksisnære og tverrfaglige program, som etter hvert vil få sterk regional forankring. Programmene har hver sin forskningsleder, som rapporterer aktiviteter og produksjon. Antallet publikasjoner ble nesten doblet fra 2010 - 2011, og antall publikasjonspoeng økte med nærmere 40 %.
- Ledelsen har i februar 2012 nedsatt en arbeidsgruppe som skal se på revisjon av arbeidsvilkårene for fagansatte. Ett av målene er å bidra til at aktive forskere får bedre vilkår til å forske.
- Det har i 2011 vært en sterk økning i antallet disputaser. Denne trenden forventes å fortsette i 2012 (14 av 26 ansatte HiNTstipendiater vil ha disputert på 2 år).

En høy andel av studentene (nærmere 90 %) ga i læringsmiljøundersøkelsen uttrykk for at HiNT har et godt læringsmiljø, og at de gjerne anbefaler høgskolen til sine venner.

Innarbeidingen av kvalifikasjonsrammeverket går som planlagt, og er allerede på plass innenfor de fleste av utdanningene.

En annen viktig satsing i 2011 var innføringen av Lync, et Microsoft-basert kommunikasjonsverktøy, som etter få måneder har bidratt til økt effektivitet, reduserte driftskostnader og nytenkning i forhold til gjennomføring av fleksible utdanninger. Fleksibel Grunnskolelærerutdanning er satt i gang med utgangspunkt i blant annet denne teknologien.

En omdømmemåling gjennomført ved årsskiftet 2011/12 blant eksterne samarbeidsaktører gir høgskolen god score.

Arbeidsmiljøet betraktes som godt. Sykefraværet har gjennom hele perioden ligget på et

stabilt og lavt nivå. Det er utarbeidet tiltaksplaner for å utvikle et best mulig arbeidsmiljø ved høgskolen

Året 2012

Strategisk målarbeid

Både strategisk plan og virksomhetsplanene tar utgangspunkt i KDs sektormål. Styret har siden høsten 2011 arbeidet med ny strategisk plan. Arbeidet er i slutfasen og den nye planen for 2013-16 tar hensyn til tildelingsbrevets forventning om at virksomhetsplanarbeidet skal konsentreres mer om å utvikle regionale strategier enn tidligere.

Virksomhetsmålene og styringsparametrene har til hensikt å gi et tydeligere bilde av HiNTs profil, satsinger og utfordringer. Styret har dessuten sagt at HiNT skal ha et mer eksternt rettet fokus og synliggjøre samfunnsansvaret regionalt og nasjonalt, og på noen områder internasjonalt.

HiNT er en profesjonshøgskole der samfunnsrelevante bachelorutdanninger representerer fundamentet. Det er en viktig målsetting å tilby masterutdanninger i samarbeid med andre institusjoner eller alene på alle områder der det tilbys BA-utdanninger. HiNT skal ivareta rollen som nasjonal aktør på utdanningsområder som trafikkklærer og sørsamisk.

Styret støtter arbeidet med etablering av master i Musikk – produksjon og formidling. Samarbeidet med NTNU, HiST og SINTEF om å etablere en master i "Verdikjede mat" vil også bli gitt prioritet i 2012.

Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) ble etablert i henhold til KDs forventninger i 2011. Rådet er bredt sammensatt, har hatt 2 møter og har fastsatt sin egen strategi.

Kompetanse

Konkurransen om strategisk viktig kompetanse synes å skjerpes. Det vil bli arbeidet systematisk for å rekruttere og holde på attraktive medarbeidere i 2012. Det er særlig innenfor helsefag, grunnskolelærer og økonomifag at konkurransen om førstestillinger skjerpes. Rekruttering for å møte de store samfunnsreformene innenfor helse og utdanning planlegges særskilt. Det skal prioriteres å øke kompetansen innen allmenn formidlingsaktivitet.

Det vil bli arbeidet aktivt for å bidra til at ansatte kan stå lengst mulig i jobb fram til pensjon (seniorpolitiske tiltak).

Fleksible utdanninger - digital kompetanse.

HiNT har lange tradisjoner innenfor etter- og videreutdanning (EVU). Samfunnets behov ser ut til å øke sterkt innenfor EVU de nærmeste årene. Det forventes at bruken av digitale verktøy vil spille en mye viktigere rolle både innenfor grunnopplæring og EVU enn vi har sett så langt. Styret i HiNT har sagt at høgskolen skal være den viktigste regionale aktøren innenfor fleksible utdanninger og EVU i Midt-Norge. Det satses derfor på å øke kompetansen vesentlig i bruk av digitale verktøy i undervisningen. Styret har bevilget ca 2,5 mill. kroner over 3 år til denne satsingen.

Nettverksbygging. Midt-norsk nettverk.

HiNT vil utnytte og utvikle videre regionale fortrinn gjennom tettere og mer forpliktende samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon (SAK). Samarbeidet med Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB) og Høgskolen i Hedmark om landbruksutdanningstilbud i Norge skal fortsette. Grønn næringsutvikling er et framtidsrettet studium som landbrukssektoren støtter

opp under. Det er viktig at finansieringen bak studiet kommer på plass.

Midt-norsk nettverk (MNN) går videre som et felles SAK-organ mellom Høgskolen i Molde, Høgskolen i Volda, Høgskolen i Ålesund, NTNU, HiST, Dronning Mauds Minne Høgskole og HiNT. Innenfor SAK ligger store muligheter i å utnytte knutepunktfunksjonen med Trondheim Lufthavn Værnes. For HiST, NTNU, HiNT og definerte forskningsvirksomheter vil mulighetene for å etablere et felles senter for EVU og Forskning og utvikling (FoU) på Stjørdal bli utredet i 2012. Dette anses som et strategisk grep for å møte de store samfunnsreformene innenfor skole og helse og omsorg, og behovet for livslang læring i alle sektorer. HiNT er initiativtaker til dette arbeidet.

Meld. St. 13 (2011–2012) *Utdanning for velferd* utfordrer høgskolene tungt. HiNT vil sammen med HiST og Høgskolen i Volda arbeide for å styrke den sosialfaglige kompetansen i dagens tre hovedutdanninger, barnevernspedagog, sosionom og vernepleier, for å møte behovene i helse- og velferdstjenestene.

Det er behov for å styrke kunnskapsgrunnlaget innenfor helse- og sosialfagene for å heve kvaliteten i både utdanningene og yrkesutøvelsen. Dette krever praksisnær forskning i nært samarbeid mellom utdanningsinstitusjonene og yrkesfeltet. Vi vil tilpasse våre forskningsprogrammer på en slik måte at dette blir ivaretatt.

Økonomifagene ved HiNT og HiST tas inn i Midt-norsk nettverk fra 2012. Institusjonene har fra før et integrert samarbeid (faglig konsentrasjon) sammen med Copenhagen Business School og Århus universitet om masterutdanningene Master of Public Administration (MPA) og Master i kunnskapsledelse (MKL). Dette samarbeidet vil bli styrket ytterligere gjennom prosjektet Ny offentlig ledelse.

Nord-Trøndelag fylkeskommune har satt i gang et oppvekstprogram som heter *Fra Oppvekstkommisjon til Oppvekstprogram 2011 - 2021*. Programmet rår over 74 millioner kroner. HiNT vil i 2012 gå inn programmet som kompetansepartner og kunnskapsleverandør.

Vurdering av styrets eget arbeid

Styrets viktigste oppgaver skal være å arbeide strategisk, fatte gode vedtak og være rådgivende overfor ledelsen. Styret har hatt to strategisamlinger der den ene var i tilknytning til utvikling av ny strategisk plan og arbeidet med regionale strategier.

Styret gjennomfører systematisk evaluering av styrets arbeid. Skriftlig evaluering skjer to ganger hvert år, mens muntlig evaluering foregår i lukket møte etter hvert møte. Flere av styrets medlemmer har gitt uttrykk for at målet bør være å arbeide enda mer strategisk og prosessorientert. HiNTs profil er per i dag ikke tydelig nok.

HiNT er sammen med HiST, NTNU og ca 10 andre virksomheter medeier i Trøndelagskontoret i Brussel. Styremøtet i april legges dit. Styret ønsker å styrke sin kunnskap om internasjonalt forskningssamarbeid og internasjonal forskningsfinansiering.

2. Resultatrapportering

2.1 Rapportering på mål

2.1.1 Rapportering på sektormål 1

Sektormål 1:

Høgskolene skal tilby utdanning av høg internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innen forskning, faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap.

► Om institusjonens strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil:

HiNT har i planperioden 2009-2012 satt som visjon: *"Høgskolen i Nord-Trøndelag skal være Norges ledende miljø innen praksisnær kompetanseutvikling for framtida"*. Dette innbefatter både forskning, utdanning, formidling og innovasjon. For å sikre at utdanningene er praksisnære, framtidrettede og relevante for samfunns- og arbeidsliv, har vi prioritert samhandling med praksisfeltet. Praksisfeltet involveres i utvikling av nye utdanninger og når eksisterende utdanninger skal revideres.

I løpet av de tre siste årene har HiNT hatt store revideringer av flere utdanninger der praksisfeltet har vært involvert. Her kan nevnes sykepleie, grunnskolelærer 1-7 og 5-10, førskolelærerutdanning, faglærerutdanning i musikk og faglærerutdanning i kroppsøving og idrettsfag. Det er også utviklet en ny bachelorutdanning i Grønn næringsutvikling i tett dialog med næringa. I 2011 er det igangsatt et større arbeid for å revidere bachelorutdanninga i økonomi og administrasjon. Praksisfeltet er representert i prosjektgruppa og fagmiljøene har hatt dialog med utvalgte aktører som har gitt innspill til hvilke forventninger næringa har til framtidige arbeidstakere.

For å dekke behovet for kompetanse innen små og utsatte fag, har HiNT et samarbeid med andre utdanningsinstitusjoner. Sammen med UMB og Høgskolen i Hedmark er det igangsatt et arbeid for å rekruttere flere og mer kompetente studenter til eksisterende utdanninger og samtidig bidra til at de studiene som tilbys, er framtidrettet (et eksempel; prosjektet "Rett landbruksutdanning 2020").

HiNT har et særskilt ansvar for sørsamisk språk og kultur. Gjennom finansiell bistand fra departementet og samarbeid med andre utdanningsinstitusjoner med ansvar innenfor det samiske området, tilbys ulike utdanninger tilrettelagt for ulike målgrupper. Dette er et krevende arbeidsfelt i og med at sørsamisk språk og kultur er marginalt. For å øke interessen og rekrutteringsgrunnlaget har HiNT valgt å koble sørsamisk språk og kultur til blant annet joik. Videre er det utviklet utdanningstilbud for de med liten eller svak sørsamisk språkkompetanse for å øke rekrutteringsgrunnlaget for utdanningene sørsamisk 1 og sørsamisk 2. Utdanningene organiseres slik at de imøtekommer målgruppens behov.

Det er utviklet en rekke utdanningstilbud på oppdrag eller med studieavgift. Felles for disse utdanningene er at de er "skreddersydde". Utvikling av studieplaner skjer i samarbeid med oppdragsgiver eller målgruppe for å sikre relevans.

► Vurdering av internt system for kvalitetssikring og redegjørelse for hvordan dette blir brukt strategisk og videreutviklet:

Kvalitetssystemet generelt

Vi har ved tidligere rapporteringer vist til at oppbyggingen av dagens kvalitetssystem trenger en omstrukturering for å gi det en bedre strategisk dimensjon. Dette for at systemet skal bli et naturlig hjelpemiddel, både i daglig virke og ikke minst som grunnlag når beslutninger skal tas ved ulike nivåer i HiNT. Hovedkonsentrasjonen i 2011 har vært rettet mot en oppdatering av utdanningskvaliteten med mål om at all dokumentasjon, med en enkel tilpasning, lett skal kunne omarbeides inn i et nytt fulltilpasset elektronisk system. Dette vil være basert på plattformen SharePoint. SharePoint vil på en helt annen måte gå inn og styre de arbeidsprosesser som er ønskelige for blant annet å trekke alle involverte i samme retning i forhold til eksempelvis tilbakemeldinger underveis (herunder de tiltak som bør settes inn i tilknytning til mål og oppnådde resultater etc). Grunnlaget for å få et slikt system på plass er forankret i en fornying av HiNTs intranett, som er under innfasing i 2011/2012.

Utdanningskvaliteten vil ha prioritet i det videre arbeidet, der de øvrige områdene innenfor administrasjonen vil bli gjennomgått med tanke på å få til en best mulig tilpasning og samarbeidsløsning mellom de ulike inngangsportene.

Personal og lederhåndbok

I november 2011 ble HiNTs nye elektroniske personal- og lederhåndbok lansert etter anbud innenfor sektoren med avrop til den enkelte institusjon. Personal- og lederhåndboken er tilgjengelig for alle HiNTs ansatte via intranettet. HiNT er ansvarlig for struktur og internt innhold, mens firmaet Compendia er ansvarlig for eksterne lenker med oppdatering av innhold. Det er link til intern håndbok for arbeidsmiljø. I løpet av 2012 vil innhold som angår personal og ledelse bli flyttet fra det eksisterende kvalitetssystemet og over til den elektroniske personal- og lederhåndboken. Denne vil være i kontinuerlig utvikling.

Utdanningskvalitet

HiNT arbeider kontinuerlig med utvikling og oppfølging av utdanningskvaliteten, både faglig og administrativt. Styret vedtok i 2010 å opprette Utvalg for utdanningskvalitet, som har som mandat å bistå i strategisk arbeid rundt utdanningskvalitet på institusjonsnivå, samtidig som det skal være en læringsarena for utdanningskvalitet og en arena for å dele erfaringer.

Arbeidet med utdanningskvalitet må skje i dialog med utdanningene, og utvalgets sammensetning understøtter dette. Utvalget har i løpet av 2011 begynt å finne sin form. Det har behandlet rapport om utdanningskvalitet og foreslått for styret handlingsplan for utdanningskvalitet. Videre har utvalget utviklet ny mal for programevaluering (basert på NOKUTs kriterier for akkreditering av studier) av flerårige utdanninger i HiNT og foreslått for styret hvilke utdanninger som bør ha en slik gjennomgang. Utvalget har også benyttet muligheten for å følge utvikling av ny fagplan for førskolelærerutdanninga, både som egen læring og for å støtte fagmiljøet i sitt arbeid. Arbeidet med innføring av kvalifikasjonsrammeverket i alle utdanninger innen utgangen av 2012, følges også av utvalget. Med andre ord: HiNT er i rute.

Undervisningskvalitet, resultater og relevans er gjenstand for evaluering blant studenter, faglærere, studieleder og dekan innen de enkelte utdanningene. Disse evalueringene innarbeides i seksjonssjefens rapport til styret om utdanningskvalitet. Denne rapporten omfatter også resultater fra årets læringsmiljøundersøkelse og resultater fra årets programevalueringer (evt også tilbakemeldinger fra NOKUT). Styret vedtar med utgangspunkt i denne rapporten, en handlingsplan for utdanningskvalitet. Styrets føringer for satsingsområder for utdanningskvalitet, følges opp i neste års rapport. Styret har valgt å sette spesielt fokus på digital kompetanse, endringsevne, rekruttering og internasjonalisering for inneværende periode.

Årshjulet for HiNT er endret i 2011. Styresak om studieporteføljen er flyttet fra november til juni. Det medfører at rapport om utdanningskvalitet også er flyttet. Styret behandler rapport

om utdanningskvalitet og vedtar handlingsplan for utdanningskvalitet før studieporteføljen vedtas.

► **Hvordan NOKUTs avsluttende evalueringer, revideringer og akkrediteringer blir fulgt opp, og hvordan kvalitetssystemet er forankret i fagmiljøene:**

Involvering av styret

Når HiNT involveres i NOKUT- evalueringer blir styret alltid informert. Rapporter fra NOKUT behandles i styret, og tiltaksplan for oppfølging av NOKUTs anbefalinger vedtas. For å sikre gjennomføring av tiltak, tildeler styret også strategiske midler og oppfølgingen prosjektorganiseres med rektor som prosjektansvarlig.

Førskolelærerutdanningen (FLU)

Med bakgrunn i institusjonsrapport og hovedrapport fra NOKUT angående førskolelærerutdanningen (FLU) ved HiNT og landets førskolelærerutdanninger, og på bakgrunn av vedtak i HiNTs styre i sak SS2010/71, ble arbeidet med en tiltaksplan for oppfølging av NOKUTs evalueringsrapport av FLU sluttført. I eget brev fra HiNT til Kunnskapsdepartementet av 16.12.2010, ble det redegjort for denne planen.

Tiltaksplanen har som hovedmål å styrke utdanningen, og tiltakene kan oppsummeres i fire områder:

1. Ny modell for førskolelærerutdanningen
2. Ansattes kompetanseutvikling
3. Styrke samarbeidet med praksisfeltet
4. Studentrekruttering, studentmedvirkning og studentarbeid

Avdelingen har prosjektorganisert arbeidet med gjennomføring av tiltaksplanen. Arbeidet med å styrke førskolelærerutdanninga betraktes som et hovedprosjekt. Oppfølging av tiltaksplanen mot de skisserte tiltaksområdene er organisert som fire delprosjekter under hovedprosjektet. Til hvert delprosjekt er det nedsatt en prosjektgruppe. Prosjektgruppene har fått et mandat som legger grunnlag for det videre arbeidet.

Arbeidet skal være avsluttet og tiltak implementert innen 31.12.2013.

Grunnskolelærerutdanningene (GLU)

GLU-reformen har gitt store utfordringer og samtidig har den åpnet nye muligheter for å skape nye og bedre grunnskolelærerutdanninger:

- HiNT tilbyr både GLU 1-7 og GLU 5-10.
- Fra høsten 2011 ble det startet opp en fleksibel, desentralisert GLU 1-7.
- Vi fortsetter samarbeidet med HiST når det gjelder samkjøring av planer, modeller og studietilbud i regionen (SAK).
- Vi har nær kontakt med Følgegruppen for lærerutdanningsreformen.
- Vi er i ferd med å gjøre GLU til mer integrerte og helhetlige utdanningsløp.
- Fokus på fire element som skal synliggjøres i all virksomhet, og være faktorer som bidrar til å binde utdanningene sammen: Praksis – Varierte læringsarenaer og læringstilnærminger – Danning – Pedagogikk og elevkunnskap (PEL) og bacheloroppgaven.

Vi opplever også at GLU-reformen har gitt et positivt engasjement i fagpersonalet og i praksisskolene vi samarbeider med. I tillegg opplever vi økt rekruttering til utdanningen. Det vises for øvrig til pkt 2.2.2.

Sykepleierutdanningen

Sykepleierutdanningen ble akkreditert av NOKUT i andre runde i 2007. Hovedkritikken var, som hos de andre høyskolene, knyttet til lavt formalkompetansenivå i fagstaben. Denne

utfordringen har avdelingen jobbet målrettet med gjennom kompetansehevingsplaner og tiltak. Det er blitt utlyst flere stipendiater innenfor sykepleie, samtidig som faste ansatte har hatt tilbud om forpliktende kompetansehevingsløp. Det er fremdeles utfordrende å rekruttere ansatte eksternt med "ferdig" doktorgrad. Det har sammenheng med at det ennå er få sykepleiere med mastergrad.

NOKUT påpekte også standard og størrelse på ferdighetsavdelingene. Ved studiested Namsos er dette utbedret, og ved studiested Røstad sto den nye ferdighetsavdelingen ferdig i mai 2011. Dette er en moderne og framtidsrettet ferdighetsavdeling som innfrir kravene til gode øvingsfasiliteter for studentene.

KS-systemet

HiNT er i ferd med å revidere gjeldende KS-system og implementere nytt system. Eksisterende system har klare svakheter. Gjennomgangen av det eksisterende systemet skal være gjort innen utgangen av 2011. Implementering av nytt system skal være gjort i løpet av vårsemesteret 2012. Prosjektgruppa arbeider etter følgende mandat:

Det nye systemet skal:

- ha en strategisk dimensjon (gi grunnlag for risikovurderinger og styringsinfo)
- tilfredsstillende KDs og NOKUTs krav
- være enkelt å bruke (for både fagansatte og administrasjon)
- kunne håndtere sikker og enhetlig lagring med overvåkningsrutiner med fokus på avvikshåndtering
- ha faste evaluerings-/revisjonsrunder

Evalueringsarbeid er sentralt i kvalitetsarbeidet og studentene er involvert både i en runde med forventningsavklaringer ved studiestart, midtveisevaluering og en sluttevaluering av studiet/emnet. Innspill til forbedringer og utvikling av studiet fanges opp. Mindre avvik lukkes på lavest mulig nivå. Disse evalueringsrundene gjøres på forskjellige måter (skriftlig/muntlig og individuelt/gruppe/plenum).

Med utgangspunkt i evalueringene skriver emneansvarlig en rapport til studieleder. Fra studieleder går det en rapport om utdanningskvalitet innenfor sitt område til dekan, som utarbeider en tilsvarende rapport som sendes til seksjonssjef. Seksjonssjef presenterer en samlet rapport om utdanningskvalitet for styret. Styret vedtar deretter en handlingsplan for utdanningskvalitet med bakgrunn i framlagt rapport.

Nye maler for rapportering er utprøvd i en pilot i 2011. Disse vil bli justert i forhold til erfaringer, og rapporteringsrunden for 2012 skal kjøres i full skala.

► **Redegjør for strategi for arbeidet med internasjonalisering og hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten og kvalitet i utdanningene:**

Strategi i HiNT

Internasjonaliseringsarbeidet er forankret på HiNT-nivå gjennom Internasjonalt utvalg (IU). Utvalget ledes av prorektor og de øvrige medlemmene er formelt oppnevnte fagansvarlige fra hver avdeling og fra studietjenesten.

Høgskolen har en sentral handlingsplan for internasjonalisering, og avdelingene gjennomfører sine tiltak med utgangspunkt i denne felles handlingsplanen. Handlingsplanen er strukturert slik at den svarer til sentrale aktivitets- og arbeidsområder på feltet. Det er satt av øremerkede midler til internasjonalt arbeid både sentralt og på avdelingsnivå.

Handlingsplanen beskriver mål og tiltak på tre aktivitetsområder:

Aktivitetsområde 1: Studentutveksling.

Målet med studentutveksling er at studenter fra HiNT skal få bedre språkkunnskaper, evne til å arbeide i team, bli mer endringsvillige og få større kulturforståelse.

HiNT ønsker å øke antall utvekslingsstudenter. Dette gjøres ved:

- å anerkjenne praksisopphold av kortere varighet som viktige for kvalitet i profesjonsutdanninger som helsefag og lærer
- å bygge ned barrierer for studentutveksling av lengre varighet (for eksempel Erasmusopphold), gjennom tilrettelegging av studieplaner, ekstra reisetilskudd og aktiv informasjon
- å utarbeide enkeltemner som kan undervises på engelsk

Aktivitetsområde 2: FoU- og utdanningssamarbeid

Målet med internasjonalt samarbeid innen FoU er at vi skal samarbeide med de dyktigste forskerne innen våre fagområder, for å få til størst mulig utvikling i prosjektene og best mulig kompetanse hos våre fagfolk.

HiNT ønsker å øke antall FoU-prosjekt som gjennomføres med internasjonale samarbeidspartnere og å øke faglig samarbeid om utdanning med utenlandske institusjoner ved:

- å utnytte Forskningsprogrammene i HiNT til å knytte til oss internasjonale samarbeidspartnere i nye FoU-prosjekt
- å posisjonere HiNT i forhold til nye Interreg program fra 2013
- å videreutvikle de internasjonale avtalene vi allerede har til å omfatte flere fagområder
- å utnytte samarbeidsavtaler til å etablere forskningssamarbeid
- å utnytte Europakontoret til å finne finansiering til prosjekt og til å finne nye samarbeidspartnere

Aktivitetsområde 3: Internasjonalisering hjemme

Målet med internasjonalisering hjemme er at både studenter og ansatte, som ikke har forsknings- og studieopphold i utlandet, skal øke sin språkkompetanse, endringsvillighet og kulturforståelse.

HiNT ønsker å øke antall utenlandske fagfolk ved å engasjere eller ansette utenlandske faglærere eller forskere.

Avdeling for helsefag:

Avdelingen har utarbeidet egen plan for internasjonalisering. Per i dag er det avsatt 67,5 % stilling for å koordinere og organisere det internasjonale arbeidet ved avdelingen. Stillingsressursen er fordelt til ansatte både ved studiested Namsos og Levanger.

Ved det enkelte studiested har det vært arbeidet med studentrekruttering til praksisopphold ved våre samarbeidsinstitusjoner i utlandet. Totalt har det i studieåret 2010/2011 vært 40 utreisende studenter og 9 innreisende studenter. Studenter som skal utenlands tilbys en modul i "Global Health and Cultural Competence", hvor alle forelesninger og pensum er på engelsk. Modulen strekker seg over to uker. Det har også vært aktivitet knyttet til lærerutveksling mellom avdelingen og utenlandske institusjoner. Her har det totalt vært 19 utreisende lærere og 11 innreisende i studieåret 2010/2011. I tillegg har flere ansatte deltatt i internasjonale konferanser med abstrakte eller faglige innlegg/forelesninger.

Avdelingen har god oversikt over samarbeidsavtaler og det arbeides samtidig med nye avtaler, deriblant med Madagaskar, Portugal og Israel.

Avdeling for landbruk og informasjonsteknologi:

Avdelingen har 5 studenter registrert på kvoteprogram med Russland. I studieåret 2010/2011 ble årsstudiet "Grønt entreprenørskap" gjennomført i Jämtland (Østersund), og i 2011/2012 gjennomføres årsstudiet "Husdjur – förutsättningar och behov" samme sted med svenske studenter.

Avtalen med University of Minnesota ble fornyet i oktober 2011. Denne avtalen legger til rette for studentutveksling begge veier.

Ansatte ved avdelingen er engasjert i 4 Interreg-program, og vi har et Nordplussamarbeid med Haapsalu Universitet i Estland og det Syddanske universitet. Dette følges opp gjennom at samarbeidspartnerne tilbyr felles sommerskole i 2012.

Det er nå 3 utenlandske lærere ved avdelingen. To av disse jobber med egen PhD-utdanning, mens den tredje underviser i lydproduksjon.

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse:

Innenfor fagområdet ledelse, administrasjon og organisasjon har avdelingen en samarbeidsavtale med Copenhagen Business School (CBS) som først og fremst gjelder felles gjennomføring av masterutdanningene MPA og MKL.

Avdelingen tilbyr to PhD-kurs i samarbeid med Universitet i Århus:

1. Vitenskapsteori
2. The Knowledge Economy and Creative Leadership

Fra januar 2012 ansetter avdelingen en førsteamanuensis med doktorgrad fra Northwestern University, USA. Dette kan ha et potensial for internasjonalt samarbeid innenfor organisasjon, ledelse og sosiologi.

Avdelingen samarbeider også med andre institusjoner som tilbyr MPA og Internasjonal sommerskole som avholdes i ulike deler av Europa, og vi har et tett samarbeid med EIPA (European Institute of Public Administration) i Maastricht.

Innenfor de bedriftsøkonomiske fagområder er det mindre aktivitet, men avdelingen har fokus på dette fremover mot 2012.

Avdeling for lærerutdanning:

Avdelingen har som mål å øke sitt samarbeid med institusjoner i andre land for å legge til rette for utveksling av studenter og ansatte. Ifølge "Fagplan for praksis" kan studenter ved grunnskolelærer- og førskolelærerutdanninga få godkjent alternativ praksis ved grunnskoler i utlandet.

Avdelingen har en målsetting om å øke antall utreisende studenter og samtidig legge enda bedre til rette for utveksling av ansatte. For å bidra til dette er det viktig med tilrettelegging gjennom å sikre at studiene har et internasjonalt semester og å øke samarbeidet med institusjoner i andre land. Avdelingen har en egen kontaktperson som arbeider med internasjonalisering. Dette vurderes som svært positivt og videreføres.

I studieåret 2010/11 hadde avdelingen tre utenlandske lærere inn, knyttet til programmet Erasmus lærermobilitet, og to utenlandske lærere tilknyttet andre prosjekt. Fire fagansatte fra avdelingen var på opphold i utlandet knyttet til Erasmus lærermobilitet, mens tre fagansatte var på andre, kortere Erasmus-opphold. Videre deltok ansatte fra avdelingen på henholdsvis prosjektseminar og oppfølging av språkkurs i Nitra. Studenter fra allmennlærerutdanningen (ALU)/grunnskolelærerutdanningen (GLU) og førskolelærerutdanningen (FLU) hadde praksisopphold ved samarbeidsskoler/barnehager i utlandet.

I løpet av høsten 2011 har avdelingen hatt én utenlandsk lærer inn og to lærere i utlandet knyttet til programmet Erasmus lærermobilitet. I tillegg har to fagansatte vært på andre, kortere Erasmus-opphold.

Høsten 2011 har avdelingen for øvrig hatt seks utenlandske studenter her innenfor programmet Erasmus studentmobilitet, mens to av våre studenter hadde tilsvarende opphold i utlandet. Studenter fra FLU har praksisopphold ved samarbeidsskoler/barnehager i utlandet.

Avdeling for trafikkklærerutdanning:

Norsk trafikkklærerutdanning er en av få trafikkklærerutdanninger på høgskolenivå i Europa. Studentutveksling i tradisjonell forstand er derfor utfordrende å få til, både fordi utdanningen er kort og siden norsk trafikkopplæring danner basis i utdanningen.

Studentene har likevel mulighet til å legge en kortere hospiteringsperiode til utlandet. Avdelingen har et formalisert samarbeid med trafikkklærerutdanningene i Estland og Finland gjennom Erasmus og NordPlus-avtaler. Studieåret 2010/2011 var de første norske trafikkklærerstudentene på hospiteringsopphold i Estland. Ordningen utvides og videreutvikles innværende studieår.

Avdelingen har i flere år prioritert nettverksbygging internasjonalt, gjennom at ansatte deltar med innlegg og paper på internasjonale konferanser. Målet med dette er å gjøre høgskoleutdanningen kjent internasjonalt, samt presentere forsknings- og utviklingsarbeid for et internasjonalt fagfelt. Aktiviteten er økende, og gir uttelling i form av publikasjonspoeng.

Avdelingen gjennomfører årlig en internasjonal dag på campus.

► **Redegjør for arbeidet med universell utforming og økt tilgjengelighet for studenter med nedsatt funksjonsevne:**

Høgskolen har et tett samarbeid med studentene om saker som berører dette punktet, og her er læringsmiljøutvalget en viktig arena. Der har saken blitt diskutert med bakgrunn i blant annet "Veileder om universell utforming av læringsmiljø". HiNT ønsker, så langt det er mulig, å intensivere arbeidet i 2012.

Når det skal foretas ombygginger ved høgskolen trekkes alltid lokale myndigheter tilknyttet funksjonshemmede inn. HiNT påser derfor at alt blir tilrettelagt for funksjonshemmede studenter og ansatte ved slike anledninger. Her er utleierne/byggeierne viktige samarbeidspartnere, og vi opplever at disse også er veldig opptatt av at alt skal legges til rette for denne gruppen brukere ved ombygginger.

Når det gjelder tilrettelegging for funksjonshemmede studenter i undervisningsrom og auditorier, har vi også i 2011 videreført dialogen mellom NAV og driftstjenesten/studietjenesten ved HiNT. Dette samarbeidet har fungert utmerket også siste år.

Det går jevnlig vernerunder ved HiNT, og man forsøker, etter beste evne, å etterkomme de råd som kommer fra verneombudene/bedriftshelsetjenesten i forhold til tilrettelegging for funksjonshemmede studenter og ansatte.

Stuedsted Levanger

Studentene ved HiNTs studiested Levanger laget for noen år tilbake en egen skriftlig plan for hva de mener bør gjøres for å legge forholdene bedre til rette for funksjonshemmede studenter. Denne planen ble også overlevert Statsbygg. En rekke tiltak er blitt gjennomført på bakgrunn av denne planen, og man vil videreføre dette arbeidet også i 2012.

Automatisk åpning av dører er blitt installert på flere dører i løpet av 2010, og det er i 2011 foretatt betydelige ombygginger i Hovedbygget med vekt på universell utforming og økt tilgjengelighet. Arbeidet med universell utforming og økt tilgjengelighet for studenter med nedsatt funksjonsevne vil bli videreført.

Stuedsted Steinkjer

Ved studiested Steinkjer har det også blitt gjennomført en egen runde med dekaner og en rullestolbruker (student), noe som førte til oppsett av en liste over ønsker, hvor mye gikk på elektriske døråpnere. Denne lista er også sendt byggeier, og de fleste tiltak er allerede gjennomført. Innkjøp/tilrettelegging i undervisningslokalene har alltid vært foretatt i nært samarbeid med studieadministrasjonen ved høgskolen.

Stuedstedene Namsos og Stjrdal

Ved studiested Namsos har man tatt i bruk en ny kontoretasje (pabygg) i 2011. Også her var de ansatte involvert, og både eier (utbygger) og arkitekt ivaretok dette med "universell utbygging" på en god måte. Det ble blant annet installert en egen trappeheis opp til den nye kontorfløyen.

Ved studiested Stjrdal fikk vi nytt servicetorg, nye grupperom, nytt møterom og nytt storauditorium ved siste ombygging/pabyggning. Her var det også nedsatt en egen byggekomité der HiNT, som bruker, var representert. Både komiteen og arkitekten ivaretok dette med universell utforming på en god måte. På Stjrdal er det også etablert ny hovedinngang ved servicetorget, noe som også har bidratt til økt tilgjengelighet for funksjonshemmede.

► Redegjør for arbeidet med læringsmiljø, herunder sa marbeidet mellom læringsmiljøutvalget og styret, og hvordan dette bygger opp under sektormål 1:

Arbeid med læringsmiljø har et bredt fokus og inkluderer alle deler av virksomheten knyttet til studentene. Det omfatter forhold knyttet til pedagogisk virksomhet/læring, fysisk og psykisk læringsmiljø og arbeid med tilrettelegging for et inkluderende læringsmiljø.

Læringsmiljøutvalget

Læringsmiljøutvalget (LMU) har en rådgivende funksjon for høgskolestyret og ledelsen ved institusjonen og avdelingene. Utvalget skal spesielt ta opp og behandle de saker som er listet opp i Lov om universiteter og høgskoler § 4-3, og i slike saker skal utvalget både ha en utvikler- og kontrollerfunksjon. I tillegg skal LMU behandle og gi tilrådinger overfor styret om:

- handlingsplan for studenter med funksjonshemming
- årsrapport for utdanningskvalitet, herunder om egen virksomhet
- handlingsplan for utdanningskvalitet
- rapport fra den årlige evalueringen av det helhetlige læringsmiljøet
- vurderinger av Kvalitetssystemets utforming i forhold til utdanningskvalitet

Leder og nestleder av LMU går på omgang mellom studenter og fagansatte. Når leder av utvalget er en student, er nestleder en fagansatt – og vise versa. Erfaringer fra arbeidet i LMU er god.

Læringsmiljøutvalget står som ansvarlig for den årlige læringsmiljøundersøkelsen. Undersøkelsen i 2011 fulgte i hovedsak samme mal som i 2010. Undersøkelsen ble rettet mot 2.årsstudentene, og det ble arbeidet systematisk med mobilisering for deltakelse.

Resultatet ble en rekordstor deltakelse på 56 %, mot 48 % i 2010. Etter undersøkelsen ble det avholdt et møte mellom studenttillitsvalgte fra de berørte klassene, høgskolens ledelse og administrasjonen for å drøfte funn i undersøkelsen med det perspektiv at læringsmiljøet ved høgskolen kan videreutvikles. Det ble også drøftet konkrete forslag til tiltak til forbedringer, eksempelvis:

- brukeropplæringen i litteratursøk kan bli bedre
- datautstyret (datasaler og trådløst nett) fungerer ikke alltid som forventet
- ønsker bedre tilgang på stikkontakter

Hovedfunn i læringsmiljøundersøkelsen viser at 90 % av studentene melder tilbake at de er godt fornøyde med arbeidsforholdene ved sitt studiested.

Utvalget har fått en statusrapport om oppfølging av forbedringstiltakene som ble planlagt etter læringsmiljøundersøkelsen.

Læringsmiljøutvalget mottar generelt få saker fra studentene som går på læringsmiljøet. Forklaringer på dette kan være at studentene ikke opplever problemer med læringsmiljøet, at eventuelle problemer løses i studiehverdagen der de studerer, eller at læringsmiljøutvalget er lite kjent for studentene.

Utvalg for utdanningskvalitet

HiNT etablerte i 2010 "Utvalg for utdanningskvalitet". Dette er et rådgivende utvalg for ledermøtet og styret i saker som er relatert til utdanningskvalitet. Utvalget fungerer også som diskusjonspartner for studietjenesten. Utvalget er ledet av prorektor og har representanter fra alle avdelingene, administrasjonen og studentene. Læringsmiljøutvalget og Utvalg for utdanningskvalitet har felles sekretær.

Utvalgene har tett kobling. Rapport om utdanningskvalitet omfatter både resultater fra læringsmiljøundersøkelsen og rapport fra læringsmiljøutvalgets arbeid, samt emnevalueringer og programevalueringer. Denne rapporten skal behandles i begge utvalgene før den går til styret.

Andre koblinger

Ledelsen i HiNT har faste møter med Studentorganisasjonen. Dette er en arena hvor studentene kan drøfte konkrete ønsker og langsiktige strategier med rektor. I tillegg inviteres ansatte til å delta på konkrete saker på studentrådsmøter på de ulike studiestedene. Dette kommer i tillegg til de ulike fora som er etablert mellom studenter og fagansatte i direkte tilknytning til utdanningene.

Hvordan dette bygger opp om sektormål 1

God kobling mellom Utvalg for utdanningskvalitet, LMU og styret gir et formelt og godt fundament for å sikre sammenheng i arbeidet med å utvikle læringsmiljøet. Det er også viktig at det er god dialog mellom studentene og ansatte i det daglige arbeidet ved institusjonen. Åpenhet og nærhet er kjerneverdier i HiNT. Vi mener at åpenhet og nærhet også preger arbeidet med å videreutvikle læringsmiljøet.

► ***Redegjør for arbeidet med utdanningsledelse på alle nivåer for å sikre kvalitet i utdanningen:***

Høsten 2011 ble det startet et opplæringsprogram for alle ledere i HiNT. Dette skyldes at det har vært utskiftning av flere studieledere og noen dekaner. Opplæringsprogrammet var sterkt fokusert på ledelse i akademiske institusjoner, herunder ledelse i utdanning og forskning. Studieledere har ansvar for studieplanene og personalansvar for fagfolkene og er derfor svært sentrale i forhold til utdanningsledelse.

De elementene som tas inn i utdanningsledelse i denne omgang er:

- Personlig utvikling av ledere som ledere. Få ledere i HiNT har formell utdanning innen ledelse. Det betyr at erfaring er viktig i utviklingen av ledere. For å arbeide med systematiske forbedringer, er det utviklet et evalueringsverktøy for alle ledere i HiNT. Verktøyet tas i bruk i 2012.

- Virksomhetsplaner for alle seksjoner og avdelinger. Alle avdelinger utarbeidet virksomhetsplaner i løpet av høsten 2011, der det ble satt konkrete mål for studie- og forskningsaktivitetene.
 - Studietjenestens arbeid har direkte påvirkning på kvaliteten i utdanningen. Det er nødvendig å sikre gode koblinger mellom faglige og administrative mål. Det arbeides for å sikre overgangsmuligheter fra bachelor- til masterstudier i egen eller andre utdanningsinstitusjoner.
 - Et verktøy i utdanningsledelse er implementeringen av kvalifikasjonsrammeverket, som hjelper med å sikre god utnyttelse av studietiden til studentene, bruk av riktige pedagogiske metoder og sammenheng mellom læringsutbytte, pedagogikk og eksamensform.
- Virksomhetsplanene beskriver konkret hvordan de ulike studiene skal samarbeide med næringslivet og bransjene, inklusiv offentlig sektor
- Studentens innflytelse på læringsmiljø og innholdet i studiene
- Faglærernes og studieledernes ledelse og omsorg for studentene

2.1.1.1 Rapportering under virksomhetsmål 1.1

Virksomhetsmål 1.1

Høyskolen skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2012
	2008	2009	2010	2011	
(virksomhetsmål 1.1)					
Antall kvalifiserte førstevalgsøkere per studie plass.	843/1064 ≈0,8	1024/103 0 ≈1	1053/116 0 ≈0,9	1033/115 1 ≈0,9	1

2.1.1.2 Rapportering under virksomhetsmål 1.2

Virksomhetsmål 1.2

Høyskolen skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømning.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2012
	2008	2009	2010	2011	
(virksomhetsmål 1.2)					
Antall studenter per undervisnings, forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	19,4	18,8	16,2	15,2	17
Gjennomføring i henhold til avtalte utdanningsplaner			88,1	89,9	90

Antall nye studiepoeng per egenfinansiert heltidsekvivalent per år	50,7	46,7	53,5	55,2	56
HiNTs styringsparametre:					
Studiepoengsproduksjon – ny totalt	2924,5	2715,7	2884,5	3044,5	3050
Studiepoengproduksjon – ny egenfinansiert	2600,5	2442,3	2563,9	2646,4	2700
Andelen studenter som er godt fornøyd med arbeidsforholdene ved HiNT				90 %	90 %
Andelen studenter som er godt fornøyd med servicen ved HiNT				89 %	90 %

2.1.1.3 Rapportering under virksomhetsmål 1.3

Virksomhetsmål 1.3

Høgskolen skal ha et utstrakt internasjonalt utdannings samarbeid av høy kvalitet, som bidrar til økt utdanningskvalitet.

Styringsparameter (virksomhetsmål 1.3)	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
Antall utvekslingsstudenter (ut-/innreisende) *	18	11	14	23	25
Antall utvekslingsstudenter under 3 mnd (ut/innreisende)**			42	45	50
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud	0	0	2	3	4
Andel studietilbud i samarbeid med utenlandske institusjoner (fellesgrader)***	0	0	0	0	0

* Antall utvekslingsstudenter (ut-/innreisende) i rad 1 gjelder for utvekslingstid over 3 måneder.

** Antall utvekslingsstudenter (ut-/innreisende) i rad 2 gjelder for utvekslingstid under 3 måneder.

*** HiNT har ikke fellesgrader. Se punkt 2.4.5.4 for kommentarer

Studentmobilitet (utreise) på bachelorgradsnivå foregår så å si kun ved Avdeling for lærerutdanning og Avdeling for helsefag. Disse avdelingene har over tid utviklet gode samarbeidsrelasjoner med enkelte europeiske universiteter og praksisplasser i Europa og Afrika. Antall utvekslingsstudenter over 3 mnd har ligget jevnt på samme nivå de siste tre årene. Dette kan sannsynligvis økes når det blir internasjonalt semester på grunnskolelærerutdanningene.

Når det gjelder studenter inn, har Avdeling for landbruk og informasjonsteknologi (LIT) flere, blant annet som følge av at kvotestudentene stort sett er knyttet til studier ved LIT. I tillegg kommer studiesamarbeidet med Jämtland innen landbruksutdanning.

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse (ØOL) og Avdeling for trafikk lærerutdanning (TLU) mangler aktive institusjonsavtaler som letter studentmobilitet på bachelorgrads-/kanidatnivå. Avdeling for TLU har en utfordring i å finne relevante samarbeidspartnere internasjonalt, ut fra at den norske trafikk lærerutdanningen er såpass annerledes enn

europiske utdanninger (nivå, innhold, lengde). Samarbeid med Tallin University Haapsalu College har imidlertid gjort at en ser muligheter for korte praksisopphold i Estland for norske studenter.

2.1.2 Rapportering på sektormål 2

Sektormål 2:

Høgskoler skal oppnå resultat av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.

► Redegjør for strategi for arbeidet med internasjonalisering i forskning og utviklingsarbeidet, og hvordan dette bidrar til å heve kvaliteten i forskerutdanningen og forskningsvirksomheten:

Forskningsbasert undervisning knytter forskning og undervisning sammen som to sider av samme sak. Internasjonalt samarbeid i forskning er et mål fordi det gir tilgang til ny kunnskap som styrker kvaliteten i våre utdanninger og FoU-arbeid. Enkeltforskere og fagmiljø ved HiNT har sine egne faglige, nasjonale og internasjonale nettverk og samarbeidspartnere. For å øke og forbedre forskningsvirksomheten sammen med internasjonale samarbeidspartnere har HiNT arbeidet med følgende tiltak:

- Utvikle fagmiljø på tvers av avdelingene ved å konsentrere FoU-innsatsen (jf 2.1.2), internt og sammen med andre, for å bli attraktive internasjonale partnere.
- Utvikle forpliktende samarbeidsrelasjoner med andre nasjonale FoU-miljø, eksempelvis Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU) og Høgskolen i Sør-Trøndelag (HiST), for å bli mer attraktive internasjonalt og å kunne ta del i hverandres nettverk og internasjonale erfaringer med FoU.
- Økt stimulering til deltakelse på internasjonale fagkonferanser for å identifisere og vedlikeholde relevante samarbeidspartnere.

Tiltakene bidrar til å heve kvaliteten i FoU-aktivitet og forskerutdanningen.

Utvikling av fagmiljø er en langsiktig strategi, og i HiNT er den nært knyttet opp mot etablering av fire forskningsprogram. Programmene ble startet august 2011 og vi ser foreløpig resultater i form av at det lages større forskningsøknader, der fagmiljø på tvers av avdelingene samarbeider med internasjonale forskningsmiljø. På sikt har vi stor tro på at disse strategiene vil bidra til å heve kvaliteten både i forskningsvirksomheten og i utdanningene. Masterstudenter og doktorgradsstipendiater vil bli knyttet til programmene, sammen med et fagmiljø/faglig nettverk. Dette vil kunne styrke læring, tilhørighet og oppfølging – og tilgang til nettverk, også internasjonalt.

Forpliktende samarbeidsrelasjoner, spesielt sammen med TFoU og HiST, har resultert i stort tilslag på Interreg-prosjekt med Jämtland i Sverige. HiNT har i 2011 hatt 5 Interreg-prosjekt. Disse har medført bedre kvalitet i FoU-arbeidet ved at våre svenske kollegaer og fagfolk i HiNT og TFoU har kunnet bruke sin spisskompetanse, og at prosjektene til sammen har levert høyere kvalitet på prosjektet enn om HiNT hadde hatt prosjekt alene. Eksempelvis har de sterk kompetanse innen entreprenørskap ved Mittuniversitet (Sverige), mens TFoU er sterke på analyse, mens vi ved HiNT har sterk statistikk- og datakompetanse.

Samarbeid i Interreg-prosjekt mellom Norge og Sverige bidrar til økt samfunnsforståelse og nye ideer fordi det foregår på tvers av EU-grensen og fordi det er ulik kultur i de to land, og større kulturforskjell enn de fleste forventer.

Alle avdelingene ved HiNT stimulerer til deltakelse på internasjonale fagkonferanser. Fortrinnsvis med presentasjon av egne forskningsresultater, men også til deltakelse uten

presentasjon av resultater. Dette fordi slike konferanser gir god oversikt over "state of the art" innen fagområdet. Deltakelse er dermed med på å sikre at vi er faglig oppdaterte. Konferansedeltakelse er også sentralt for å vedlikeholde og skape nye nettverk.

Konferansedeltakelse er spesielt viktig i forskerutdanningen. Et eksempel er trafikklærerutdanning som har høy standard i Norge i forhold til andre land. De har i 2011 deltatt med egne innlegg på internasjonale konferanser. Flere av disse vil resultere i publikasjoner på sikt. Internasjonale kontakter bidrar til kompetanseheving internt, samtidig som det internasjonale forskermiljøet har fått et innblikk i den forskning som gjøres innen trafikklærerutdanningen i Norge.

► **Redegjør for arbeidet med å utvikle og konsentrere FoU-innsatsen og utvikle fagmiljøer av høy kvalitet:**

HiNT har iverksatt 3 tiltak for å konsentrere FoU-innsatsen og å øke kompetansen:

1. Oppstart av forskningsprogram innen 4 tverrfaglige satsingsområder
2. Utlysning av nye stipendiatstillinger innen satsingsområdene for forskningsprogrammene
3. Kvalifiseringsstipend for ansatte for kvalifisering til professor eller dosent

Ad 1. Forskningsprogrammene i HiNT og TFOU

Forskningsprogrammene i HiNT ble startet i august 2011. Målet med forskningsprogrammene er å øke forskningsaktiviteten i HiNT og TFOU, og å øke innhenting av ekstern finansiering til FoU.

Utvikling av forskningsprogrammene og utvikling av tema for programmene har vært gjort med utgangspunkt i regionale strategidokument og i diskusjoner med regionale utviklingsaktører som f. eks Fylkeskommunen. Derneft ble det laget åpne workshops i HiNT og TFOU for å utvikle ide grunnlag og å avgrense programmene. Deretter ble det utlyst programlederstillinger og det ble tilsatt 4 programledere i 50% stilling i 1 år fra 1.8.2011.

De fire forskningsprogrammene er:

- Kulturbasert samfunns- og næringsutvikling.
- Skape og lede læring
- Grønn samfunns- og næringsutvikling.
- Hjemmet og lokalmiljøet som oppvekst- og omsorgsarena.

De første 5 måneder har programlederne jobbet med å få innspill fra fagansatte til aktiviteter (skrivekurs med mer) og ideer til tverrfaglige prosjekt. Erfaringene fra programledernes møter er at det er stor motivasjon for FoU-arbeidet i HiNT.

Forskningskompetansen og forskningserfaringen blant de fagansatte ved HiNT er veldig ulik. På den ene siden har vi drevne forskere, og på den andre har vi de som er utrente på å drive forskning. De som er drevne, er rike på erfaringer og har mye skrivetrening, men har kanskje behov for å få hjelp og støtte til å utvikle gode og store søknader, som igjen kan være grunnlag for å få ekstern finansiering, for eksempel fra Forskningsrådet eller regionale forskningsfond. Den andre kategorien, de som er utrente på forskning, vil på sin side ha behov for hjelp både til å komme i gang med vitenskapelig skriving og til metodekurs. Disse har med andre ord et helt annet utgangspunkt enn de andre.

Målet med forskningsprogrammene er å få til en langsiktig økning i FoU arbeidet. Da vil det være nødvendig både å løfte opp de som er utrente, og samtidig støtte opp rundt de som allerede har erfaring. Noen aktiviteter, som mindre søknader og skriveprosjekt, vil kunne gi

resultater på kort sikt. Mens andre aktiviteter, som utvikling av større tverrfaglige prosjekt, som også kan inkludere folk uten forskningserfaring, vil gi resultater på lengre sikt.

Ad 2. Utlysning av nye stipendiatstillinger innen satsingsområdene for forskningsprogrammene

Det er i løpet av 2011 utlyst 10 stipendiatstillinger i HiNT og i løpet av 2011 ble 6 av stillingene besatt. Stipendiatene er prioritert innen fagområder der vi trenger faglig styrking eller der vi ser at vi i løpet av 3-4 år vil trenge nye folk. Alle de prioriterte fagområdene faller inn under et av forskningsprogrammene.

Ad 3. Kvalifiseringsstipend for ansatte for kvalifisering til professor eller dosent

HiNT har i år tildelt kvalifiseringsstipend til to førsteamanuenser, som nå vil få 50 % stilling i 3 år til forskning og publisering. Stipendene er tildelt ansatte som vi forventer vil kunne kvalifisere seg til professor i løpet av stipendperioden. Kvalifiseringsstipend er også tildelt fagområder som faller innenfor forskningsprogrammene.

► Redegjør for tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen og status for rekruttering på ulike fagområder:

Stipendiatstillingene er sentrale for HiNT fordi de fører til utvikling av ny kunnskap, vitaliserer forskningen og fungerer som rekrutteringsstillinger for fagstillinger i HiNT.

Utvikler ny kunnskap. Stipendiatene utfører forskning på høyt nivå, og utvikler ny, grunnleggende kunnskap innenfor sine fagområder. Utvikling av ny kunnskap gjennom vitenskapelige prosesser er et av de mest grunnleggende kjennetegn ved en akademisk institusjon, og følgelig gir stipendiatene et viktig bidrag til HiNT sin kjernevirksomhet.

Vitaliserer forskningen. Stipendiatene utvikler ny kunnskap som er med på å utvikle de enkelte fagområdene. Stipendiatenes tilstedeværelse i HiNT er viktig for at ny kunnskap skal bli delt i fagmiljøet og med studentene.

Et rekrutteringspotensial. HiNT har kontinuerlig behov for fagfolk med formalisert forskerkompetanse. Vi har samtidig et behov for å øke andelen førstestillinger innen visse fagområder og også for å ansette ny førstekompetanse etter de som slutter. Det blir derfor lagt vekt på at fagområdene som prioriteres ved ansettelse av stipendiater har behov for kompetansen etter at stipendiaten er ferdig. De aller fleste av de som fullfører doktorgraden blir i HiNT. Samtidig ser vi at folk med forskerkompetanse er en ettertraktet arbeidskraft og at det er noen som takker ja til spennende stillinger også utenfor HiNT. En doktorgrad er også nøkkelen for å kunne kvalifisere seg til professor.

Antall stipendiater og gjennomføring

Stipendiater i HiNT kan være finansiert via bevilgningen fra KD eller de kan være tilsatt som stipendiater ved andre institusjoner (ofte NTNU). Til den bevilgningen HiNT får fra KD følger det med et måltall på 14 stipendiatstillinger i 2011. For å øke antall stipendiater ble det i 2011 utlyst hele 10 stipendiatstillinger, der noen allerede er i gang og de øvrige ansettelsene er i prosess. HiNT hadde pr 31.12 11 i alt 26 ansatte HiNT-stipendiater og 10 stipendiater ansatt ved andre institusjoner. Altså i alt 36 stipendiater. Derav har 4 permisjon over lengre tid for å utføre lederjobber i HiNT.

Fra 2007 til og med 2011 har i alt 20 HiNT-stipendiater tatt doktorgraden, noe som gir et gjennomsnitt på 4 pr år. Dette er litt mer enn det KD forventer ut fra måltallet på 14 stipendiatstillinger (som tilsvarer 3,5 disputaser pr år). Likevel ser vi at de fleste stipendiater har brukt lengre tid på å fullføre doktorgraden enn forventet, mens noen få aldri fullfører.

Konkrete tiltak i den aktuelle perioden har vært:

- Stipendiatsamlinger
- Integrasjon i nettverk i forskningsprogrammene i HiNT

- Årlig gjennomgang av status og avklaring av tilretteleggingsbehov

Det er i det store og hele god rekruttering til stipendiatstillingene.

Avdeling for helsefag

Per dato er 10 ansatte i gang med PhD-løp. 7 av disse er i takt med normert tid for utdanningen. Stipendiatene er godt fordelt innenfor de ulike utdanningsområdene sykepleie, vernepleie, farmasi og Senter for omsorgsforskning. Avdelingen har utfordringer med å rekruttere eksterne kvalifiserte søkere til utlyste stipendiatstillinger. Dette har sammenheng med at få helsearbeidere har masterkompetanse, samt at HiNT ligger utenfor sentrale strøk.

Avdeling for landbruk og informasjonsteknologi

Det er nå 6 ansatte som er i gang med PhD-utdanning, og to av disse vil bruke litt mer tid enn det som er normert. Avdelingen ønsker i større grad å bruke stipendiatstillinger som rekrutteringsstillinger. Avdelingen har gode erfaringer med å knytte stipendiater til større forskningsprogrammer slik at de blir en del av et forskningsmiljø. Det har vært en utfordring å få rekruttert stipendiat på husdyr, ellers er status for rekruttering av fagpersoner tilfredsstillende.

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse

Innenfor organisasjon, ledelse og sosiologi er det et bra marked for gode kandidater, med mange kvalifiserte søkere ved utlysninger, mens det i forhold til bedriftsøkonomiske analysefag er meget vanskelig å rekruttere nye medarbeidere. Avdelingen mangler følgelig noe kapasitet innenfor dette fagfelt. Ved årsskifte 2011/2012 har avdelingen 6 stipendiatstillinger, og pr i dag framstår gjennomstrømningen som tilfredsstillende. Likevel er ingen kommet så langt at de burde ha vært klare til disputas.

Avdeling for lærerutdanning

I forbindelse med nettverkssamarbeidet om en nasjonal forskerskole for lærerutdanning (NAFOL), har HiNT signert en intensjonsavtale om at avdelingen skal "levere" to nye stipendiater pr år i perioden 2010 – 2013.

Avdeling for lærerutdanning har lagt til grunn at stipendiatstillinger knyttet til de ulike lærerutdanningene kan knyttes opp mot et av de fire forskningsprogrammene i HiNT.

Avdelingen hadde 7 stipendiater ved årsskiftet 2010/11, fordelt slik:

- 4 ved allmennlærerutdanningen/grunnskolelærerutdanningen
- 2 ved førskolelærerutdanningen
- 2 ved musikk
- 1 ved kroppsøving
- 1 ved praktisk-pedagogisk utdanning (PPU)

3 av disse var forutsatt avsluttet i 2010/11.

Avdeling for trafikklærerutdanning

Avdelingen har for tiden 4 ansatte i stipendiatstillinger, hvorav to er fast tilsatte. Det er et mål at de to som ikke har faste stillinger skal tilsettes ved avdelingen etter endt stipendiatperiode. Av de 4 stipendiatene, vil 2 levere sine avhandlinger i 2012. Dette er noe over normert tid. Avdelingen vil jobbe for at flere stipendiatstillinger tildeles avdelingen på sikt. Det har så langt ikke bydd på store rekrutteringsutfordringer til de stipendiatstillingene avdelingen har nå.

► Redegjør for institusjonens arbeid mot og uttelling i regionale forskningsfond:

Satsingsområdene i Regionale Forskningsfond for Midt-Norge (Nord-Trøndelag, Sør-Trøndelag og Møre og Romsdal) er Marin sektor, Maritim sektor, Fornybar energi og miljøteknologi, Verdikjede mat og Forskningsdrevet innovasjon i offentlig sektor. Det er utlyst

i alt 24 mill for 2011. Temaområdene Marin sektor og Maritim sektor er fagområder som ikke er relevante for HiNT sine satsingsområder.

I 2011 har HiNT hatt to prosjekter finansiert via Regionale forskningsfond. Dette er:

- Forskning om innovasjon i offentlig sektor i Midt-Norge.
Samarbeidspartnere er HiNT, HiST, Høgskolen i Molde, European Institute of Public Administration, Maastricht. Prosjektet avsluttes i mai 2012. Kostnadsramme: 1 mill.
- LogiMat. Logistikk i midtnorske matkjeder.
Samarbeidspartnere SINTF, NTNU, IVT-fakultet, Oi! Trøndersk mat og drikke AS, Bygdeforskning, Trøndelag Forskning og Utvikling AS, HiNT. Forprosjekt med kostnadsramme på kr 300.000,-

HiNT sine forskningsprogram er kun sammenfallende med Regionale Forskningsfond sine satsingsområder for Fornybar energi og miljøteknologi, Verdikjede mat og Innovasjon i offentlig sektor. HiNT tok initiativ til en søknad i regi av forskningsprogrammene i HiNT. De øvrige programmene var litt mer perifere i forhold til utlysningene og programmene var nettopp startet opp da arbeidet med søknadene tok til for fullt. Til søknadsrunden i oktober ble det derfor sendt 2 søknader fra HiNT, som begge hører under satsingsområdet Verdikjede mat i Regionale Forskningsfond. LogiMat har blitt innvilget i sin helhet, mens den andre ikke ble innvilget.

- LogiMat. Logistics for food specialities.
Samarbeidspartnere SINTF, NTNU, Oi! Trøndersk mat og drikke AS, Bygdeforskning, Trøndelag forskning og utvikling AS, HiNT, Røros mat, Guri Kunna, TINE, Naustvik Enghave, MatNorge.no. 2012-2014. Totalkostnad 7,4 mill
- Konkurranssevne, kunnskap, innovasjon og internasjonalisering innen produksjon av hvitt kjøtt. Samarbeidspartnere HiNT, HiST, UNIOESTE, Brasil, Universitetet i Århus, Danmark, University of Wisconsin og American University of Kuwait. Det er søkt om forprosjektmidler fra Regionale Forskningsfond Midt-Norge på 400.000,- (Totalt 1,2 mill)

For å sikre gode søknader til utlysning av midler til Innovasjon i offentlig sektor har HiNT sammen med Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU) fått tilslag på prosjekt med "kompetanseskoblere" for offentlig sektor. Dette startet i desember 2011. Målet med prosjektet er å få frem problemstillinger fra offentlig sektor og å utvikle de relevante problemstillingene til prosjektsøknader.

2.1.2.1 Rapportering under virksomhetsmål 2.1

Virksomhetsmål 2.1

Høgskolen skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet. Forskerutdanningen skal være innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og samfunnet for øvrig.

Styringsparameter (virksomhetsmål 2.4)	Resultat				Ambisjonsnivå 2012
	2008	2009	2010	2011	
Antall uteksaminerte doktorgradskandidater per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	Uaktuelt for HiNT				
Andel uteksaminerte doktorgradskandidater av					

opptatte personer på doktorgradsprogram seks år tidligere					
HiNTs styringsparametre:					
Antall stipendiatstillinger	22	22	25	22*	25
Antall som har disputert for doktorgrad (rekrutteringsstillinger)	2	0	0	6	6
Antall som har disputert for doktorgrad (annen finansiering)			3	2	3

*I tillegg kommer 4 stipendiater som er ute i permisjon

I 2011 er det utlyst 13 stipendiatstillinger for fireårsløp. To av stillingene er utlyst på nytt grunnet manglende kvalifiserte søkere i første runde. To andre stillinger er under vurdering for ny utlysning grunnet manglende kvalifiserte søkere. De øvrige er det enten foretatt tilsetning i eller de er under tilsetting. Med unntak av to stipendiater som startet i 2011, vil alle de andre starte i 2012.

Vi har hatt 8 disputaser i 2011, hvorav HiNT har hatt finansiering/arbeidsgiveransvar for 6. Det forventes at vi får 6-8 disputaser i 2012.

2.1.2.2 Rapportering under virksomhetsmål 2.4

Virksomhetsmål 2.4

Høgskolen har et særskilt ansvar for profesjonsrettet forskning, utviklingsarbeid, kompetanseutvikling og nyskapende virksomhet i regionen. Samtidig skal høgskolen innrette sin forskningsinnsats slik at den oppnår resultater av høy internasjonal kvalitet innen fagområder de tildeler doktorgrad, og samarbeide nasjonalt og internasjonalt om forskning og utviklingsarbeid.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2012
	2008	2009	2010	2011	
(virksomhetsmål 2.1)					
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	0,18	0,17	0,15	0,15	0,22
NFR-tildeling per undervisnings-forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	9 482	15 228	14 991	2 174	15 000
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	227	182	233	0	200
HiNTs interne styringsparameter:					
Utveksling av ansatte via programavtaler	42	16	20	14*	21

* 14 ansatte har hatt utveksling via Erasmus og Nordpluss. 24 ansatte har deltatt på utveksling som ikke er tilknyttet egne programavtaler. Total 38 ansatte har deltatt på utveksling i 2011.

2.1.3 Rapportering under sektormål 3

Sektormål 3:

Høgskoler skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig kunstnerisk utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Universiteter og høyskoler skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten.

► Redegjør for arbeidet med stimulering og tilrettelegging for innovasjon og entreprenørskap:

Innovasjons- og entreprenørskapstenkning er godt forankret i utdanninger knyttet til de økonomisk-administrative fagene, multimedia/spill- og opplevelsesteknologi og Grønn næringsutvikling. Spesielt har studentene ved entreprenørskapsfaget innenfor økonomi og administrasjon arbeidet systematisk med forretningsplanutvikling, i samarbeid med eksterne samarbeidspartnere. Disse har også vært de mest aktive HiNT-studentene ved deltakelse i Take-Off (teknologibasert nyskappingsprogram) og forretningsplankonkurransen Venture Cup.

I de siste årene er entreprenørskap kommet inn i lærerutdanningene, og gjennom forskningsrådsprosjektet FORNY kvinner (2008-2009) ble det arbeidet bevisst for å koble kunnskap om nyskaping/innovasjon med helsevesenets behov, innen sykepleie, vernepleie og farmasi. Dette har gjort at begrepene, som i utgangspunktet har vært opplevd som fremmede i noen fagmiljø, nå har fått sin plass, om enn med kanskje andre formuleringer.

Studenter ved noen av utdanningene (spesielt multimedia og musikk), har hatt tradisjon for å etablere studentbedrifter. Dette har de gjort uten at HiNT har lagt spesielt til rette for det. Gjennom prosjektet "Flere og bedre studentbedrifter", finansiert gjennom Innovasjon Norge (Ung Gründer 2010-2012), har HiNT inngått partnerskap med Kunnskapsparken Nord-Trøndelag og Ungt Entreprenørskap Trøndelag. Dette for å øke etableringen av studentbedrifter ved HiNT, også ved utdanninger som ikke har tradisjon for studentbedrifter.

For å øke kvaliteten på studentbedriftene er det lagt opp til systematiske tiltak/aktiviteter:

- gründercamper
- mentorordning (fra relevant nærings- og samfunnsliv) for studentbedriftene
- intensivsamlinger med forretningsplanutvikling
- deltakelse i Take-Off og Venture Cup Trøndelag
- deltakelse i Kreativ 24 (HiNT, HiST og Mittuniversitetet)
- kåring av årets studentbedrift i HiNT som får delta i NM for studentbedrifter
- lagt til rette for reetablering og aktivitet i Start HiNT

Gjennom prosjektet ønsker vi å prøve ut modeller for arbeid med innovasjon og entreprenørskap og for samarbeid med partnere som kan bidra til kobling av kunnskap fra nærings- og samfunnsliv/virkemiddelapparat.

► Redegjør for arbeidet med å utvikle retningslinjer for immaterielle rettigheter og forbedre håndteringen av slike rettigheter:

HiNTs styre vedtok policy for immaterielle rettigheter den 26.02.09. Disse danner grunnlag for utforming av kontraktene for hvert enkelt oppdrag.

Policyen skal bidra til:

- Å oppfylle høgskolens lovfestede formål, å styrke dets rolle som uavhengig kunnskapsforvalter og å sikre tilsattes akademiske frihet.
- At virksomhetens resultater i størst mulig grad spres og utnyttes effektivt til fordel for nærings- og samfunnsliv.

- At HiNT framstår som en attraktiv virksomhet for forskere, undervisere og studenter fra egen og andre institusjoner/virksomheter, så vel nasjonalt som internasjonalt.
- At de ideelle rettighetene til HiNTs tilsatte og studenter ivaretas og respekteres.
- At forskningsresultater og læringsmateriell skapt av tilsatte ved HiNT blir kreditert høgskolen.
- At høgskolens enheter og tilsatte ikke forsettlig eller uaktsomt opptrer i strid med andres intellektuelle rettigheter.
- At HiNTs evne til å inngå forpliktende samarbeid om utvikling og utveksling av læringsressurser styrkes, nasjonalt og internasjonalt.
- At HiNT framstår som en attraktiv og forutsigbar samarbeidspart for andre aktører i offentlig og privat sektor.

HiNT og de tilsatte:

HiNT som institusjon har ansvar for å legge forholdene til rette for å stimulere de tilsatte til å skape ny kunnskap. Det er gjennom de tilsatte at HiNT kan nå sitt hovedmål. De tilsatte skal arbeide aktivt for å skape ny kunnskap og formidle kunnskap i tråd med HiNTs hovedmål. Kunnskap kan skapes og formidles for eksempel gjennom skriftlig publisering, ved bruk av film og lyd og gjennom teater. Kunnskap vil også kunne resultere i nye ideer som kan være gjenstand for kommersialisering.

HiNTs studenter:

HiNT skal legge forholdene godt til rette for at studentene gis mulighet til å tilegne seg kunnskap, slik at de gjøres i stand til å anvende kunnskap. Dette vil igjen kunne resultere i at studenter gjennom for eksempel skriftlig publisering, musikk, film og tekniske innretninger bidrar til å formidle ny kunnskap. Ideer vil også kunne danne grunnlag for kommersialisering.

HiNTs relasjon til eksterne aktører:

HiNT erkjenner at egen virksomhet i økende grad vil avhenge av og basere seg på relasjoner til andre aktører i samfunns- og næringsliv. Politikken for håndtering av immaterielle rettigheter skal være et viktig element i høgskolens arbeid for å framstå og fungere som en god og forutsigbar samarbeidspart, så vel i strategiske samarbeidsrelasjoner som i prosjektsamarbeid.

HiNT arbeider for

- at den policy som vedtas implementeres i hele HiNTs virksomhet.
- å utarbeide standardavtaler som kan benyttes i tilknytning til håndtering av de immaterielle verdier.
- at de vitenskapelige tilsatte får en administrativ støtte, i forbindelse med råd og veiledning og ved utarbeidelse av avtaler.
- å etablere en struktur/apparat – som skal bistå i arbeidet med mulige kommersialisering av idèer.
- å etablere prosedyrer som gjør HiNT som virksomhet tydelig overfor studenter, tilsatte og eksterne samarbeidspartnere i spørsmålet om håndtering av immaterielle rettigheter og i spørsmål om hvordan HiNT skal opptre som aktør når det er aktuelt med kommersialisering av idèer.

✓ **Redegjør for institusjonens tilrettelegging for god tilgjengelighet av forskningsresultater, herunder Open Access, og annen faglig aktivitet for allmennhet og samfunn:**

Forskningsdokumentasjon

Forskningspublikasjoner blir registrert i Cristin/NVI. Dette er viktig fordi det, i tillegg til å synliggjøre den enkelte fagansattes og HiNTs totale faglige produksjon, danner grunnlaget for beregning av publiseringspoeng, som igjen genererer økonomisk gevinst for høgskolen.

Forskningspublisering - tilgjengeliggjøring av forskningsresultater i åpent elektronisk arkiv – Open Access

Biblioteket har siden starten hatt ansvaret for utgivelsen av HiNT-publikasjonene (redigering, utgivelse og oppbevaring). Siden 2007 er HiNTs publikasjoner kun blitt utgitt i elektronisk form, gratis tilgjengelig i Bibsys Brage, som er HiNTs åpne arkiv for faglige og vitenskapelige arbeider i fulltekst på nett.

Open Access til internasjonale peer review-artikler gjennomføres i den grad tidsskriftet eller forskningsprosjektet kan finansiere tilleggskostnader for denne tjenesten.

I HiNT Brage kan de fagansatte også legge sine artikler publisert andre steder ut i fulltekst, men de må først klarere med forlag/utgiver hvilken versjon som kan legges ut eller om de tillater slik egne arkivering i det hele tatt. Hittil er det få fagansatte som har lagt ut sine publiserte arbeider i Brage.

Alle HiNTs masteroppgaver blir nå også lagt ut i Brage, åpent tilgjengelig i fulltekst (der det ikke er klausul). Dette gjelder også for enkelte studentoppgaver av lavere grad, som er av spesiell interesse (for eksempel kandidatoppgavene ved Trafikkklærerutdanningen, som er mye etterspurt).

På HiNTs hjemmeside på nett (www.hint.no) er det en egen inngang for Forskning, der allmennheten og samfunnet for øvrig kan skaffe seg opplysninger om den faglige aktiviteten ved HiNT og også nå de faglige resultatene som er lagt ut i fulltekst.

Øvrig formidling / synliggjøring av forskningsprosjekt

Utover dette har høgskolen egne informasjonsmedarbeidere som jevnlig publiserer artikler på forskning.no, som er Nordens største nettbaserte kanal for formidling fra norsk og internasjonal forskning. Publisering på forskning.no resulterer ofte i at andre medier publiserer eller følger opp saken ytterligere.

Forskningsprosjekt ved HiNT formidles også regelmessig gjennom andre nasjonale, regionale og lokale medier, samt gjennom den årlige festivalen Forskningsdagene.

Forskningsdagene 2011 i Nord-Trøndelag ble arrangert i samarbeid mellom HiNT og TFOU, og hadde mange gode og varierte arrangement i henholdsvis Namsos, Steinkjer og Levanger. Blant de mange positive erfaringer fra fjoråret, vil vi trekke frem det gode samarbeidet med de eksterne institusjonene Vitensenteret i Nord-Trøndelag og Distriktsenteret - Statlig kompetansesenter for distriktsutvikling.

Totalt omfattet årets forskningsfestival 12 ulike arrangement (alt fra forskningsseminar til åpen dag), utstillinger ved høgskolens bibliotek, kronikker i lokal- og regionaviser samt en egen antologi. Vi lyktes samtidig med å få solid oppmerksomhet rundt forskningen og arrangementene gjennom en rekke medieoppslag både nasjonalt, regionalt og lokalt.

For øvrig synliggjøres en rekke av våre forskningsprosjekt gjennom at de ansatte selv formidler som gjesteforelesere og bidragsyttere ved ulike seminarer og foredrag.

► Redegjør for arbeidet med å øke bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA):

Avdeling for helsefag har en stabil oppdragsportefølje, spesielt innenfor etter- og videreutdanning (EVU). Forespørsel om oppdrag er sterkt økende på bakgrunn av implementering av samhandlingsreformen. Avdelingen utarbeider for tiden en strategi for EVU, der en søker å se sammenheng mellom bevilgningsfinansiert aktivitet og BOA. Dette for å tilpasse kompetanse og kapasitet i forhold til behovet for EVU framover.

Oppdragsfinansiert FOU er på et lavere nivå enn EVU, men her arbeides det med å øke kompetansen i staben knyttet til søknadsskriving opp mot Forskningsrådet og andre sentrale eksterne finansieringskilder. Mindre oppdrag fra kommuner og helseforetak er økende. Her arbeides det også med å tilpasse kompetanse og kapasitet.

Avdeling for landbruk og informasjonsteknologi har en høy aktivitet på bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet. I de senere år har denne vært spesiell høy fra fagmiljøet på landbruk og utmarksfag, men det er nå en klar trend at slik aktivitet øker for IT-fagene. For neste år blir det en utfordring å opprettholde den samlede aktiviteten på avdelingen siden en del større prosjekter er i sin avslutningsfase.

I arbeidet med å få nye oppdrag legger vi stor vekt på å ha nær kontakt med privat næringsliv og offentlig forvaltning. Dette gjør vi blant annet ved å være sammen med disse aktørene på de arenaer som de benytter, inviterer dem til oss som timelærere og drøfting av studieinnhold, felles deltagelse i styringsgrupper for prosjekter og felles gjennomføring av prosjekter. Et økende antall førstestillinger vil også styrke våre muligheter til å ta på oss nye oppdrag.

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse har et relativt godt omdømme i omgivelsene og får inn mange forespørsler om oppdrag. Vi følger også systematisk med på anbudsutlysninger. Avdelingen har hatt – og har – en høy BOA-aktivitet, særlig rettet mot EVU-aktivitet både i egen region og nasjonalt. Det er jevnt over en høy aktivitet innenfor begge fagfelt – ledelse/organisasjon og økonomi. Oppdragsmengden er pr i dag bra tilpasset avdelingens kapasitet, og vi har ikke umiddelbart noen mulighet til å øke aktiviteten ut over dagens nivå. Det vil nok likevel gjøres et arbeide mot å øke BOA-aktiviteten innenfor de rene økonomiske fagområdene, forutsatt at vi kan øke vår kapasitet (antall fagansatte) innenfor etterspurte fagområder.

Avdeling for lærerutdanning hadde våren 2011 en utlysning med sikte på fordeling av avdelingsinterne FoU-midler. I denne utlysningen ble det redegjort for kriterier for tildeling. Blant disse kriteriene var prosjektets mulighet for ekstern delfinansiering. De interne FoU-midlene var forutsatt fordelt i tråd med føringene i strategisk plan og FoU-plan for avdelingen. I FoU-planen er ett av de eksplisitte delmålene å øke andelen ekstern finansiering av FoU.

Avdeling for trafikklærerutdanning har en stabil bidrags- og oppdragsaktivitet. Avdelingen har et nasjonalt ansvar innenfor fagområdet og tilbyr EVU til trafikklærere og ansatte i Statens vegvesen. Alle våre etter- og videreutdanninger er eksternt finansiert. Oppdragsmengden er tilpasset avdelingens kapasitet, men siden vi har et nasjonalt ansvar er vi beredt på å øke vår totale kapasitet dersom oppdragsmengden øker.

Avdelingen følger med på anbudsutlysninger om utdanning og forskning innenfor vårt fagområde.

2.1.3.1 Rapportering under virksomhetsmål 3.2

Virksomhetsmål 3.2

Høyskolen skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom utdanning, innovasjon og verdiskapning.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
(virksomhetsmål 3.2)					

Andelen bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) i forhold til samlede driftsinntekter	8,45 %	3,81 %	5,57 %	8,6 %	8 %
Antall nyopprettede selskaper	1	0	0	2	2
Mottatte forretningsideer	10	23	10	12	15

HiNT har sterkt fokus på samarbeid med nærings- og samfunnsliv, både for å utvikle relevante utdanningstilbud, og for å bidra til kompetanseutvikling i nærings- og samfunnslivet. Omfang av eksternt finansiert virksomhet er ett mål på dette samarbeidet. For 2011 har vi hatt en bra økning i denne resultatindikatoren.

HiNT arbeider nå mer systematisk overfor flere studentgrupper for at de skal utvikle ideer mot innovasjon og eventuell bedriftsetablering. Innenfor entreprenørskapsstudiene i økonomisk-administrativ utdanning har forretningsplanutvikling vært godt forankret. Gjennom prosjektet "Ung Gründer" deltar nå flere fagmiljø for å sette fokus på og tydeliggjøre utviklingspotensialer for innovasjon og entreprenørskap som ligger i utdanningene ("Grønn næringsutvikling", "Utmarksforvaltning", "Musikk", "Multimedia" og "Trafikkklærerutdanning"). Det er arrangert tverrfaglige gründercamper, der studentene har utviklet forretningsideer, og det er lagt vekt på at studentene skal etablere flere studentbedrifter. Per i dag har HiNT 8 studentbedrifter. Samarbeid med Ungt Entreprenørskap, Innovasjon Norge og Kunnskapsparken Nord-Trøndelag bidrar til tettere kopling mot nærings- og samfunnsliv (bl.a. mentorer) og virkemiddelapparat, noe som skal sikre økt kvalitet på studentbedriftene.

Det overordnede målet er at studentene gjennom studiet skal få erfaring med innovative prosesser og bedriftsetablering, slik at terskelen for å etablere nye bedrifter senkes. Etter endte 12 måneder som studentbedrift er det flere som vurderer å stifte eget selskap, eventuelt at de går veien via inkubatorordning i Kunnskapspark/Næringshage.

Arbeidet med kommersialisering av ideer har hatt mindre fokus i 2011. Erfaringsmessig er det få ideer fra HiNT som har blitt ført videre inn i kommersialiseringsprosesser, og etter at FORNY-programmet endret innretning i 2010, der også antall kommersialiseringsaktører ble redusert, har ikke HiNT opprettet kontakt med ny kommersialiseringsaktør (TTO ved NTNU).

2.1.4 Rapportering under sektormål 4

Sektormål 4:

Høgskoler skal organisere og drive sin virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig ivarettatt innenfor rammen av disponible ressurser."

► **Redegjør for hvordan strategiske valg i økonomiske prioriteringer og rekruttering underbygger faglige ambisjoner innen forskning og utdanning:**

HiNT er organisert på 4 campus; i Namsos, Steinkjer, Levanger og Stjørdal. Nord-Trøndelag er et langstrakt fylke, og HiNTs organisering synes å få økt betydning i framtida for å sikre rekruttering av kompetanse til sektorer som skole, helse og næring (i særdeleshet landbruk). Nærhet til samfunnet utenfor og sluttbrukerne framstår som et regionalt fortrinn. HiNT har forutsetninger til å utvikle videre regionale fortrinn innenfor EVU sammen med aktører innenfor Midt-norsk nettverk (SAK). Dialog omkring en felles styrking av EVU på Stjørdal, opp mot Trondheim Lufthavn Værnes, ble startet i 2011.

HiNT har lyktes med å nå mål som ble satt for utdanning, utdanningskvalitet, faglig robusthet og kompetansebygging innenfor de økonomiske rammer fastsatt av styret. Høgskolens overordnede risikomodelle har vært styrende for våre prioriteringer. Samtidig erkjenner vi at det har vært krevende å finne en hensiktsmessig balanse mellom aktivitetsbredde, kvalitet og langsiktige satsninger for å skape robuste og relevante utdanninger for framtiden.

Samarbeidet med fylkeskommunen og andre sentrale aktører i regionen er svært viktig for at vi skal lykkes i det lange løp. Vi har etablert RSA, som inkluderer de mest sentrale regionale private og offentlige aktørene i Nord-Trøndelag. Det nye styret for HiNT er godt etablert og representantene derfra har stor betydning for videre utvikling av HiNT som en regional aktør. Arbeidet med å utvikle regionale strategier er startet.

Vi vil nedenfor redegjøre for tiltak vi har gjort innen forskning og utdanning i høgskolen og for de økonomiske prioriteringene vi har gjort. Satsingene hviler på tre grunnforutsetninger:

1. At vi kan møte studentene og samfunnet med dyktige ansatte.
Dette er den mest kritiske faktoren en høgskole har. Derfor er vi glade for at vi har mange svært dyktige ansatte som møter studentene på en måte som skaper godt omdømme og som bidrar til flere og gode søkere. Vi ser at det er lettere å rekruttere medarbeidere med høyere kompetanse enn tidligere innen de fleste fagområdene, mens det fortsatt er svært krevende innen andre fagområder..
2. At utdanning og forskning er to sider av samme sak.
Det er ikke mulig å skape relevante og faglig robuste utdanninger uten systematisk kunnskapsutvikling gjennom FoU, og det er nyttig å bruke studentene i FoU-arbeidet slik at de får metodisk erfaring og får den aller nyeste kunnskapen.
3. Kobling mellom de ulike elementene som ligger i vår overordnede risikomodelle.
Koblingene blir ikke gjort eksplisitt her, men er tett koblet i både den strategiske og operative dimensjonen.

Tett kobling mellom utdanningsområdene, FoU, praksis og økonomiske prioriteringer.

HINTs grunnlag er formulert i "Strategisk plan for HiNT 2009-2012", der det slås fast at HINTs FoU-arbeid skal være praksisnært og handlingsorientert, underbygge utdanningene og bidra til utvikling av nærings- og samfunnsliv. Strategisk plan slår videre fast at FoU-arbeidet skal prioritere skole, oppvekst, kultur, helse, næring og forvaltning, og at alle faglig ansatte skal drive kunnskapsutvikling gjennom FoU-arbeid og dele kunnskapen gjennom publisering, informasjonsarbeid og forskningsbasert undervisning.

HINT plasserer seg dermed faglig og verdimeessig i en tradisjon som sier at akademien har et etisk og moralsk ansvar for å utvikle sosialt ansvarlig og anvendbar kunnskap gjennom forskning, og at utfordringene i dagens samfunn er så sammensatte at ny kunnskap ofte må finnes på tvers av fag- og profesjonsgrenser (Gibbons m.fl. 1994, Novotny 1990).

Strategisk plans definering av HINTs faglige og verdimeessige grunnlag for forskning innebærer ikke at det ikke kan drives andre former for forskning, men at det er den praksisnære og anvendelsesorienterte forskningen som vil bli gitt prioritet gjennom tilrettelegging og ressurser.

De fire forskningsprogrammene i HiNT

I HINTs strategiske plan er det slått fast at den enkelte fagansatte skal utføre FoU-arbeid som en del av sitt arbeidsår. Som et av flere tiltak for å gjøre dette mulig, har HiNT valgt å konsentrere en del av forskningsinnsatsen i tverrfaglige forskningsprogrammer.

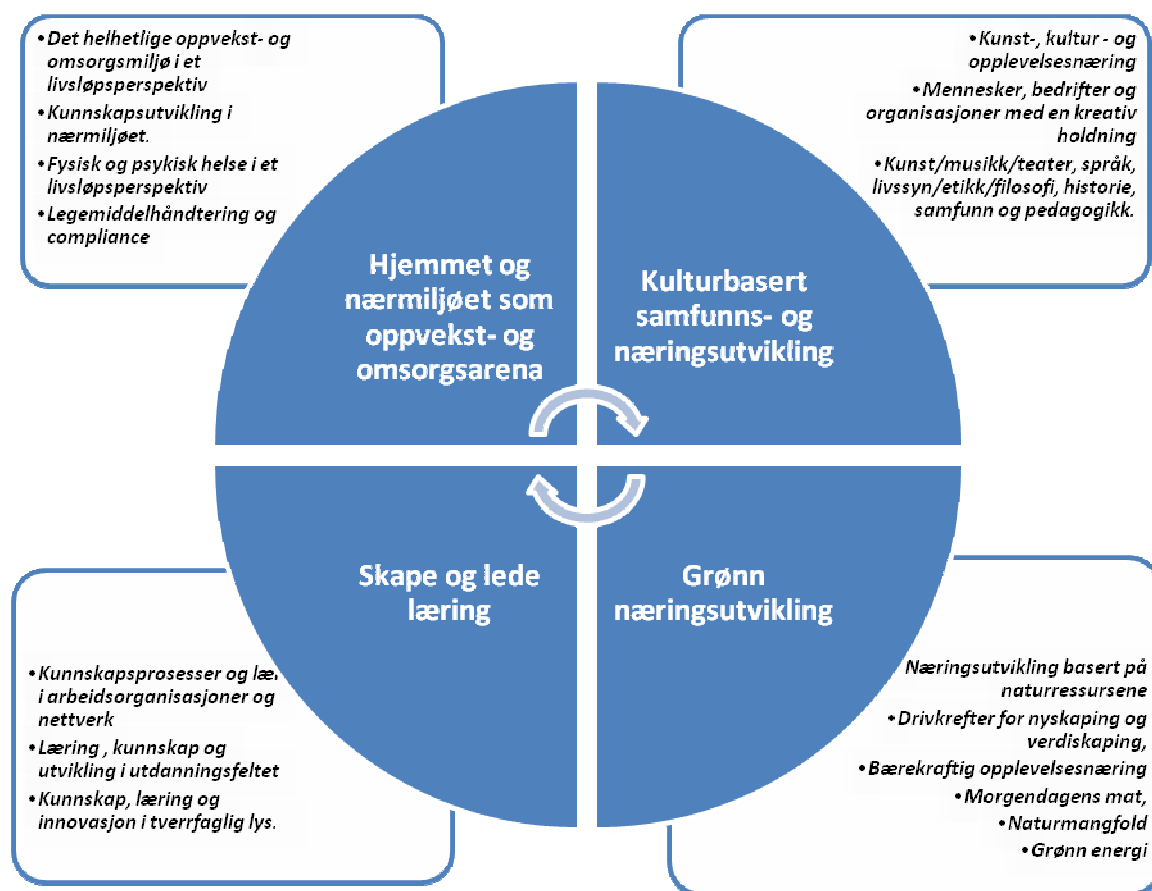
Forskningsprogrammene skal resultere i mer FoU-arbeid og økt eksternfinansiering av FoU. Programmene skal være et supplement til, og ikke en erstatning for, den forskningsaktivitet som skal drives i avdelingene og som den enkelte leder har ansvar for å legge til rette for og følge opp. Studieledere og dekaner skal følge opp forskningsprogrammene og det FoU-arbeid deres ansatte utøver.

Til programmene kan det knyttes aktører og grupper som arbeider med ulike prosjekter både innenfor og på tvers av avdelinger og fag: ansatte som ønsker å være tilknyttet et fagmiljø for motivasjon og hjelp til å utføre sitt FoU-arbeid, stipendiater, post doc, ansatte som ønsker å arbeide mot førstekompetanse og ansatte som er i dosent- og professorkvalifisering.

Programmene kan også være åpne for eksterne aktører, ikke minst fra HINTs nære samarbeidspartnere. Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU) har vært med fra starten i utviklingen av programmene, og vil være likeverdig partner i det videre arbeidet.

Tema for forskningsprogrammene er i tråd med de tema som er prioritert i Regionalt utviklingsprogram (RUP) og de er diskutert med fylkeskommunen, Fylkesmannen og NHO. Kunnskapsdepartementet er holdt informert og det har vært nedsatt en ekstern referansegruppe med representanter for Fylkesmannen, fylkesrådet, KS, stortingsbenken og næringslivet. Dette arbeidet har vært viktig for å forankre satsingen hos våre samarbeidspartnere og for at våre egne prioriteringer skal ha det regionale fokus som er forventet.

Forskningsprogrammene med eksempler på deres fokusområder er vist i Fig. 1. Programmene startet opp 1. august 2011, med en programleder i 50 % stilling for hvert program.



Figur 1 HINT's fire forskningsprogrammer

For å lykkes bedre med å oppnå ekstern finansiering (NFR og regional finansiering) av prosjektsøknader har vi ansatt en FoU-koordinator med solid kompetanse på å skrive prosjektsøknader. Han startet i desember 2011 og har allerede påvirket søknadsprosessene positivt.

Professor-/dosentkvalifisering:

HiNT har per i dag for få professorer og dosenter. Vår satsing på FoU koblet mot utdanningsområdene for å bygge faglig robusthet og relevans, krever flere "lokomotiver". Det er derfor i løpet av 2011 tildelt 2 stipend til professor-/ og dosentkvalifisering, og vi har nå 6 ansatte som er i professorkvalifiseringsløp. Disse er knyttet til forskningsprogrammene. I tildelingen er søkernes evne til å kunne lede andre og dra andre med seg i forskningen vektlagt.

Stipendiater:

I løpet av 2011 ble det lyst ut 10 stipendiatstillinger knyttet til forskningsprogrammene. Dette er en oppfølging av flere års satsing på å bygge enda bedre faglighet på våre prioriterte satsingsområder. Eksempelvis lyste vi ut to stipendiater innen førskolelærerutdanningsfeltet høsten 2007, noe som NOKUT-evalueringen viste var helt riktig.

I 2012 vil det bli lyst ut 5 stipendiatstillinger. Disse vil være koblet opp mot forskningsprogrammene, men fortsatt på en måte som bygger faglighet innenfor prioriterte utdanningsområder. Antallet stipendiater videre vil være avhengig av både intern og ekstern finansiering (KD, NFR og regionen), men høgskolen vil fortsatt prioritere å bruke ressurser på dette området.

Strategiske satsinger for å bedre studiekvaliteten:

Nytt kommunikasjonssystem, Lync

I løpet av 2011 har vi installert Lync-system til erstatning for telefoni, videokonferanser og samarbeidsteknologi for ansatte. Systemet er fullt implementert hos ansatte og er videre utviklet for å kunne brukes i undervisning. Vi er den første høgskolen med dette kommunikasjonssystemet og det har resultert i bedre muligheter for desentraliserte utdanninger og bedre kommunikasjon mellom studenter og fagansatte. Lync er et element i å høyne studiekvaliteten og bedre tilretteleggingen for desentralisert og fleksibel utdanning. Det vil videre satses strategisk på bedre kompetanse hos fagansatte innen pedagogisk bruk av digitale verktøy.

Spesialiserte læringsfasiliteter

HiNT har de siste to årene satt av midler for å kunne etablere to viktige læringsarenaer som har blitt åpnet i 2011. For kroppsøving er det laget et nytt testlaboratorium for fysisk trening og for sykepleie er det laget et nytt ferdighetslaboratorium med simuleringsdukker. Begge læringslaboratorier er av stor betydning for kvaliteten i utdanningene og er også arenaer for FoU. For sykepleie har laboratoriet resultert i at studentene får øve på reelle situasjoner og dermed blir tryggere når de kommer i praksis. Det er store muligheter for å bruke disse laboratorier også til etterutdanning av kliniske personale.

► **Redegjør for personalpolitiske virkemidler som bidrar til å realisere målet om et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et min dre kjønnsdelt arbeidsliv:**

Høsten 2011 er det gjennomført intensiv, obligatorisk lederutvikling/opplæring. Denne fortsetter i et noe slakere tempo i 2012. Programmet har inkludert ledelse i kunnskapsorganisasjoner og arbeidsmiljø.

Lederevaluering er påbegynt som en del av lederutviklingen og vil bli implementert helt eller delvis i løpet av våren 2012.

Det er opprettet elektronisk personal- og lederhåndbok hvor tilsatte har tilgang til alle dokument. De dokument som har ligget på kvalitetssystemet i HiNT og som angår personal og ledelse, vil etter hvert bli flyttet over til personal- og lederhåndboken.

Det ble gjennomført opplæring for medlemmer av råd og utvalg i forbindelse med ny valgperiode.

Opplæring i hovedavtalen § 1 ble ikke gjennomført 2011 da fokus på lederutvikling tok mye tidsressurs. Denne opplæringen er forskjøvet til 2012 og vil settes opp i samarbeid med tjenestemannsorganisasjonene.

Det utarbeides årlig handlingsplan for Arbeidsmiljø- og likestillingsutvalget (AMUL) hvor ledere skal rapportere med utførte tiltak innenfor HMS/IA og likestilling.

Lederutviklingen har også hatt fokus på kjønnsdeling i arbeidslivet i forbindelse med opplæring i tjenestemannsrett og tilsettinger. Det ble utarbeidet diverse oversikter i forbindelse med lokale forhandlinger.

Det ble forsøkt gjennomført et internt seminar om mangfold og likestilling høsten 2011, men dette måtte gå ut grunnet liten påmelding. En medvirkende årsak til manglende påmelding, var lederes tidsressurs/engasjement i lederutviklingsprogrammet.

► **Redegjør for institusjonens oppfølging av gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet:**

HiNTs strategidokument for innkjøpsfunksjonen for 2010-2014 ble vedtatt av høgskolestyret i 2009. I løpet av 2012 planlegges oppstart av revidering av dette dokument.

HiNTs innkjøpsreglement vil gjennomgå en revisjon etter at strategidokumentet er ferdig revidert.

HiNT har tatt i bruk Visma KGV (konkurransgjennomføingsverktøy). Etter vinteren 2009 har alle utlyste konkurranser blitt kjørt gjennom KGV-systemet. Vi mener at institusjonen ligger i front innenfor sektoren i bruk av dette systemet, og vi har bidratt aktivt til at flere institusjoner skal kunne ta dette systemet i bruk.

HiNT har tatt i bruk Basware Purchase Management i løpet av 2011. Basware PM og Basware Invoice fungerer bra, og i 2012 vil arbeidet med å få inn flere leverandører intensiveres. HiNT fortsetter allerede igangsatt arbeid med å utvikle et opplæringsprogram som har som målsetning å sertifisere bestillere og øke kompetansen innenfor lov/forskrift om offentlige anskaffelser, bestilling, regnskap og betaling. HiNT deltar i Uninetts arbeidsgruppe for bestilling og fakturasystem for UH-sektoren.

HiNT arbeider aktivt for å få flest mulig leverandører til å levere e-faktura. Innenfor dette området ligger HiNT langt framme i sektoren.

Som mellomstor høgskole med begrensede ressurser innenfor anskaffelsesområdet er HiNT avhengig av å samarbeide med andre innenfor UH-sektoren og andre statlige etater i regionen.

HiNT har i løpet av 2011 deltatt i UH-sektorens arbeidsgruppe for ny hotellavtale for sektoren.

HiNT har samarbeidet med NTNU og HiST om rammeavtaler innenfor:

- Arbeidsplassbriller
- Kurs og konferansetjenester

I tillegg har HiNT inngått følgende rammeavtaler i 2011 eller startet opp anbudsarbeid innenfor:

- Møbler

- Biler
- Sikringstjenester

I tillegg har HiNT i 2011 knyttet seg til rammeavtaler for UH-sektoren framforhandlet av Uninett innefor IKT og fellesadministrative systemer.

Det er også gjennomført enkeltanskaffelser (åpne anbudskonkurranser) gjennom KGV-systemet innenfor forskningsutstyr for kroppssøving og ferdighetslaboratorium for helsefag.

For 2012 vil HiNT forsette det positive arbeidet innenfor anskaffelsesområdet med fokus på organisatoriske forhold på anskaffelse/kontrakt og bestilling/faktura/betaling, slik at organisasjonen er tilpasset de systemene sektoren blir pålagt å ta i bruk. HiNT vil i 2012 styrke satsingen på anskaffelser og kontrakter ved å tilføre fagområdet nye ressurser.

► **Redegjør for institusjonens oppfølging av internkontroll, ref. reglementet for økonomistyring i staten §14 – relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner:**

HiNT har i 2011 igangsatt arbeidet med å gjennomgå/revidere HiNTs Kvalitetssystem. Mange av rutinene som ligger i Kvalitetssystemet berører økonomiforvaltningen og internkontrollen ved HiNT.

Gjennomgangen av Kvalitetssystemet vil derfor bidra til en kvalitetssikring av internkontrollen ved høyskolen. Det vises for øvrig til pkt. 2.1.1 hvor gjennomgangen/revideringen av HiNTs Kvalitetssystem omhandles nærmere.

HiNT arbeider kontinuerlig med å videreutvikle og forbedre internkontrollen. Spesielt vil vi nevne følgende områder det arbeides med:

- Rutiner for aktivering av eiendeler
- Rutiner for merverdiavgift
- BOA-reglementet
- Prognoser og rapporteringsrutiner

For øvrig arbeides det kontinuerlig med rutiner og inngåelse av rammeavtaler innefor anskaffelsesområdet. Dette er i stor grad med på å bidra til en enda mer effektiv ressursbruk ved HiNT.

► **Redegjør for institusjonens arbeid med å redusere midlertidighet i ordinære utdannings- og forskerstillinger:**

For å unngå stor andel midlertidige stillinger, er det viktig å ha bevissthet rundt dette i ledelsen. Dette har derfor vært et tema for lederutvikling høsten 2011. I løpet av 1.kvartal 2012 vil alle tilsetninger i HiNT bli grundig gjennomgått med henblikk på antall, begrunnelse og hjemmel for tilsetting.

Det er ca. 20 % midlertidige tilsatte blant utdannings- og forskerstillinger i HiNT. Tallet er inkludert både stipendiatstillinger og vikariater. En gjennomgang av midlertidige stillinger viser at vår generelle praksis er å tilsette i fast stilling og at midlertidige tilsetninger anvendes i spesielle tilfeller (som for eksempel tidsbegrensede prosjekter, vikariater, midlertidig tilsetting i påvente av å oppnå kompetanse og midlertidig tilsetting i påvente av at tilsettingsprosessen ferdigstilles). Det er en generell holdning i organisasjonen at midlertidig tilsetting er unntak.

Tiltak for å redusere midlertidige stillinger er å øke kompetansen om midlertidige stillinger blant ledere, saksbehandlere, tillitsvalgte og medlemmer i tilsettingsorganer. Det er viktig å vite konsekvensen av å tilsette i ulovlige midlertidige stillinger.

Det arbeides årlig med gjennomgang av bemanning ved hver avdeling for å se på tilsetningsforhold og hjemmel for tilsetting.

2.1.4.1 Rapportering under virksomhetsmål 4.1

Virksomhetsmål 4.1

Høyskolen skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
(virksomhetsmål 4.1)					
Driftsutgifter per avlagt heltidsekvivalent	133 159	141 420	138 190	154 226	145 000
Driftsutgifter per publikasjonspoeng	8 014,9	8 994,5	8 837,2	11 562	9 840
Forholdet mellom antall tilsatte i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger og antall tilsatte i administrativt stillinger	2,32	2,29	2,32	2,1	2,2

2.1.4.2 Rapportering under virksomhetsmål 4.2

Virksomhetsmål 4.2

Høyskolen skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
(virksomhetsmål 4.2)					
Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	28,6 %	31,4 %	33,0 %	35,1 %	37 %
Andel kvinner, totalt	54,7 %	55,0 %	55,4 %	55,9 %	55 %
Andel kvinner, etter stillingskategori:					
Renholdsstillinger		100,0 %	100,0 %	100 %	
Andre drifts- og vedlikeholdsstillinger		0,0 %	0,0 %	11,8 %	
Bibliotekstillinger		100,0 %	89,6 %	92,5 %	
Ingeniører		20,9 %	7,7 %	7,1 %	
Kontorstillinger		72,2 %	44,4 %	Ingen kontorstillinger	
Saksbehandler-/utrederstillinger		64,1 %	70,6 %	82 %	
Lederstillinger		66,7 %	66,7 %	50 %	

Mellomlederstillinger		31,6 %	31,8 %	50 %	
Tekniske stillinger for undervisning, forskning og formidling		6,3 %	0,0 %	0	
Professor II		0,0 %	0,0 %	0	
Rekrutteringsstillinger		80,6 %	80,0 %	80,9 %	
Undervisnings- og forskerstillinger		46,7 %	48,9 %	51 %	

2.1.4.3 Rapportering under virksomhetsmål 4.3

Virksomhetsmål 4.3

Høyskolen skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens strategiske prioriteringer.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
(virksomhetsmål 4.3)					
Likviditetsgrad (omløpsmidler/ kortsiktig gjeld)	1,71	1,76	1,92	1,98	1,85
Avregninger (gjennomføringen av budsjettet i regnskapsåret)	37 614	39 067	49 524	61 109	55 000

2.1.4.4 Rapportering under virksomhetsmål 4.4

Virksomhetsmål 4.4

Høyskolen skal bidra til at nasjonale kunnskapsressurser forvaltes helhetlig og til at oppgaver og ansvar fordeles og løses gjennom samarbeid.

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2008	2009	2010	2011	2012
(virksomhetsmål 4.4)					
Antall studietilbud i samarbeid med andre norske inst. (f.grader) (NB! – Tidligere under virksomhetsmål 1.1)		0	0	0	0

HiNT har ingen studietilbud som faller inn under betegnelsen "fellesgrader." Det er heller ikke konkrete planer om dette på nåværende tidspunkt.

HiNT har utstrakt faglig samarbeid med andre utdanningsinstitusjoner på masterutdanninger.

Tabell: Oversikt over studier på mastergradsnivå der HiNT samarbeider med andre institusjoner.

Program	NTNU	HiST	DMMH	HiNesna	Utenlandske
---------	------	------	------	---------	-------------

					institusjoner
Mastergradsemner, fagdidaktikk, fremmedspråk	X	X	X		
Mastergradsemner, fagdidaktikk, estetiske fag	X	X	X		
Master i kunnskapsledelse (MKL)		X			CBS/ Universitet i Århus
Master i Public Administration (MPA)		X			CBS/ Universitetet i Århus
Master i skoleledelse	X				
Mastergradsemne, musikkvitenskap				X	
Master i psykisk helsearbeid		X			
Master i kroppsøving/idrett					Universitetet i Nitra

2.2 Annen rapportering

2.2.1 Styrets rapportering

Pr. 1.8.11 ble det innført ny styringsstruktur i HiNT, med enhetlig ledelse, tilsatt rektor og ekstern styreleder. Nytt styre er etablert og det ble gjennomført 3 styremøter høsten 2011. I kombinasjon med første styremøte i september ble det gjennomført styreseminar som hadde fokus på HiNTs utdanninger, samfunnsoppdraget, organisering, finansieringsmodellen, strategisk arbeid og styrets egen arbeidsform.

Styrets arbeid skal være basert på respekt for hverandres meninger og ha en åpen dialog og argumentasjon. Alle er likeverdige medlemmer og har ansvar for å representere helheten (HiNT-perspektiv). Alle har ansvar for å gi hverandre gjensidig legitimitet, i styret og mellom styret og ledelse.

Styret skal framstå som tydelig, slik at det er mulig for andre å forstå beslutningene som fattes; legitimitet for beslutninger. Alle har plikt til å sette seg inn i sakene, formidle meninger og stille spørsmål, slik at alle saker belyses best mulig før beslutning tas. Styret må ha fokus på diskusjoner av prinsipiell viktig karakter, slik at ledelsen skal kunne gjøre en god jobb mellom styremøtene.

Når diskusjonen er avsluttet og vedtak fattet, har alle medlemmene forpliktet seg vedtaket. Det er styreleder som fronter saker fra styret inn mot pressen.

Styret i HiNT er aktive i det strategiske arbeidet på følgende måte:

- Hvert studieår skal starte med et styreseminar i september, hvor overordnede tema og strategisk plan er gjenstand for drøfting, og hvor styret setter det strategiske arbeidet i et kritisk lys. Eksterne aktører fra regionen planlegges å bli invitert til deltakelse og innledninger/foredrag.
- Gjennom enkelttema som blir tatt særskilt i styremøtene.
- Egne strategiseminar som har fokus på spesielle utfordringer (eks ny strategisk plan).
- Gjennom saksframlegg som i større grad enn tidligere forutsetter en strategisk koblet diskusjon.

- Gjennom problemstillinger som styreleder ønsker å drøfte med styret før saken kommer til behandling i senere møter. Styret arbeider prosessorientert ved å ta opp saker i flere omganger – først til orientering – så til debatt – før beslutning tas.
- Gjennom rapportering på både viktige strategiske og operative beslutninger. Denne kan skje både skriftlig og muntlig avhengig av beslutningens karakter og hva styret selv ønsker.
- Styret gjennomførte en egevaluering den 19.1.12 med fokus på:
 - Styrets rammebetingelser og styrets instruks
 - Styrets profil
 - Styrets retning i forhold til modell i fig 1
 - Styrets anvendte kompetanse
 - Ledelse av styret
- Styret gjennomfører en uformell evaluering av eget arbeid/møte i etterkant av hvert møte

2.2.2 Rapportering på kvalitet i grunnskolelærerutdanningen

Planlagte kvalitetstiltak i lærerutdanningene som følge av at det tilføres økte ressurser til grunnskolelærerutdanningene (GLU).

Integrerte og helhetlige utdanningsløp

Utviklingen og implementeringen av ny grunnskolelærerutdanning i HiNT skjedde med basis i et grunnlagsdokument med klare føringer for arbeidet både innholdsmessig og organisatorisk.

Endringene vi opplever å ha lyktes best med er i første rekke at vi er i ferd med å gjøre GLU ved HiNT til mer integrerte og helhetlige utdanningsløp. For å klare dette har avdelingen, i samsvar med grunnlagsdokumentet, satt fokus på fire element som skal synliggjøres i all virksomhet, og bidra til å binde utdanningene sammen:

1. **Praksis**
Ved HiNT framstår praksis som et tydelig integrerende element i begge utdanningsløpene, og hovedtemaene for praksisopplæringen i de fire årene synliggjøres i alle fag sine planer og i gjennomføring av undervisning.
2. **Varierte læringsarenaer og læringstilnærminger**
Avdeling for lærerutdanning har som overordnet mål å utdanne lærere som har trening og erfaring i å lede læringsprosesser gjennom ulike læringstilnærminger og på ulike læringsarenaer.
3. **Danning**
GLU har nå gjennomført program for danning i ett år. Selv om vi er inne i en utviklingsfase i dette fremdeles, opplever vi at dette er et integrerende element som vi er i ferd med å lykkes med.
4. **PEL og bacheloroppgaven**
Det fjerde integrerende elementet er Pedagogikk og elevkunnskap (PEL) og bacheloroppgaven. Videre utvikling av PEL-faget og utvikling av bacheloroppgaven vil derfor ha stort fokus hos oss i inneværende studieår.

Kompetansenivået blant faglig ansatte

Følgende grep er gjort for å heve kompetansenivået innenfor GLU:

- Deltakelse i de tverrfaglige forskingsprogrammer HiNT har etablert.
- Systematisk kompetanseheving gjennom tildeling av FoU-midler.
- Interne professorkvalifiseringsstipend.

- Stipendiatstillinger relatert til GLU er prioritert på kort og lang sikt.
- Rekruttering av fagfolk med høy formalkompetanse, og god kjennskap til praksisfeltet.
- Relaterer alle stipendiatstillinger innfor GLU til NAFOL (Nasjonal forskerskole for lærerutdanning).
- Fagpersonalet som arbeider innenfor GLU er dedikert til én av de to utdanningene, som medfører at fagpersonalet opparbeider spesiell kompetanse.
- GLU nyter godt av kompetansehevingen i etterkant av NOKUT-evalueringen av ALU (1.lektorløp).

Organisatoriske endringer som følge av GLU-reformen

Følgende elementer knyttet til organisering er viktige også i kvalitetsammenheng:

- GLU har egen studieleder, der stillingsandelen er økt.
- GLU er organisert i team med egen teamleder for hver av utdanningene.
- Praksisteamet er utvidet til å omfatte en faglig praksiskoordinator; styrke praksisnærhet.
- To individuelle veiledningssamtaler med hver student hvert studieår.
- Praksiskalenderen er forbedret og formidlet til praksisskoler og praksislærere.
- Praksisavtaler er bearbeidet og videreutviklet.
- Høgskolen har utarbeidet en møtstruktur i forkant av studieåret.
- Plan for temadager er utarbeidet for studieåret.

Områder som skal videreutvikles de nærmeste to årene.

- GLU skal utvikle en tydeligere profil.
- Arbeid med rekruttering og omdømme, i sammenheng med forrige punkt.
- Tydeliggjøring av de differensierte løpene 1-7 og 5-10.
- Oppdatere og videreutvikle studieplaner på bakgrunn av stortingsmeldinger om ungdomstrinnet og "Læring og fellesskap".
- Utfordringene knyttet til overganger mellom barnehage – grunnskole – videregående skole.
- PEL-faget må videreutvikles.
- Forberedelse av studentenes arbeid med bacheloroppgaven.
- Videre arbeid med danning.
- Videreutvikle arbeidsformer hvor faglærere ved høgskolen arbeider tettere i tverrfaglige team, samtidig som en opplever å stå solid med "et bein" i faget.
- SAK videreføres blant annet på fagnivå, med møter og arbeidsdeling mellom faggrupper ved de ulike lærerutdanningsinstitusjonene i regionen.
- Utvikle etter- og videreutdanningstilbud som kan styrke GLU.
- Forbedring av praksis og arbeid med mer praksisnær GLU.
- Videre ivaretagelse av enkeltstudenten, og hans/hennes faglige og personlige utvikling.
- Internasjonalisering, blant annet gjennom utvikling av et internasjonalt semester
- Bruke erfaringer blant annet fra studiet GLD (desentralisert grunnskolelærerutdanning 1-7, som ble igangsatt høsten 2011) til å vurdere kvalitet og omfang av desentraliserte og nettbaserte studier.
- Enda større bevissthet omkring de særlige utfordringene GLU innebærer i sammenheng med rekruttering av fagpersonell.
- Styrke lederkompetanse hos studieledelsen; lederutviklingsprogram (oppstart høsten 2011).
- Videreutvikle målstyringsprosesser.
- Videreutvikle en fagportefølje som imøtekommer forskrift og regionens behov.
- Vurdere en framtidig master i GLU 1-7 i samråd med de andre utdanningsinstitusjonene i regionen (utredning vil bli lagt fram i løpet av 2011/2012).

2.2.3 Rapportering om strategi for samarbeidet med næringslivet

Høgskolen i Nord-Trøndelag var fra tidligere deltaker i et strategisk samarbeidsforum som var etablert av Nord-Trøndelag fylkeskommune. Etter at KD i fjorårets tildelingsbrev presenterte forventninger om etablering av Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) ved hver institusjon, valgte HiNT, sammen med fylkeskommunen, å omgjøre strategisk samarbeidsforum til RSA.

RSA ble opprettet innen 1.6.11 og består av:

HiNT	Offentlig	Parter arbeidsliv	Akademia	Næringsliv
Rektor/ prorektor Direktør Student	Fylkesmann i NTFK Ordførere vertskommuner (4) Direktør NAV NT Fylkesrådsleder i NT Administrasjonssjef i NT Direktør Helse Nord- Trøndelag	Styreleder KS Nestleder NHO NT	Direktør TFoU	Direktør NTE

Rådet har hatt 2 møter siden etablering, der sentrale tema har vært KD og HiNTs forventninger og mål med RSA, samt RSAs forventninger om egen rolle i samarbeidsforumet. I møtene har det vært fokus på samfunnsoppdraget, HiNTs regionale rolle, innspill til strategisk plan og regionale strategier.

RSA har vært koblet opp mot arbeidet med å utvikle ny strategisk plan for HiNT. RSA vedtok i møtet den 22.2.12 følgende strategi for eget arbeid:

- ▶ *Råd for samarbeid med arbeidslivet i Nord-Trøndelag skal med sin representasjon og kunnskap om regionen og HiNTs nedslagsfelt, bidra til at HiNT når sine mål innenfor definerte områder vedtatt i strategisk plan for 2013 – 2016*

2.2.4 Rapportering på bruk av studieplasser

Grunnskolelærerutdanning 1-7 (25 plasser, desentralisert og fleksibel fra høsten 2011)
HiNT fikk tildelt 25 plasser for å tilby GLU desentralisert og fleksibelt. Studiet ble igangsatt høsten 2011.

Studiet er organisert slik at studentene har 75 % progresjon. Det var i alt 77 søkere, og ca 40 var kvalifisert for opptak. 30 studenter møtte til studiestart, alle besto eksamen til jul og er fortsatt aktive i studiet (per 23. januar 2012). Det er gjort tydelig for studentene allerede fra studiestart, at dette studiet er arbeidskrevende.

Etter studiestart var det flere som meldte sin interesse, med ønske om å begynne. Disse får mulighet for å søke om opptak til neste studieår. HiNT har tildelt strategiske midler for å støtte opp under rekruttering til studiet framover. En del av disse midlene vil bli brukt til oppfølging og veiledning av søkere som ikke var kvalifisert, og det skal settes av ressurser til å gjøre utdanningstilbudet bedre kjent ved å benytte studentene som er i gang nå.

Utdanningen er organisert slik:

Det er en kombinasjon med nettundervisning, samlinger og praksis lokalt. HiNT har innført Lync, noe som gir store muligheter for fleksibel undervisning og veiledning. Lync foregår som et videokonferansesystem via pc. Hver deltaker (både fagansatte og studenter) har et eget

program på sin pc, samt hodetelefoner og et web-kamera. Deltakerne kan kommunisere med hverandre (både se og høre hverandre) og dele skjerm.

Det er lagt opp obligatorisk fjernundervisning via Lync to hele dager i uka (torsdag og fredag). I løpet av dagen varieres undervisningen med ordinære forelesninger, videoklipp, gruppesamtaler med og uten veiledning, felles drøfting og presentasjon av oppgaver i plenum. Det utvikles ny pedagogikk og didaktikk parallelt.

Tilbakemeldingene fra studentene er svært positive! Måling av studenttilfredshet følges opp konkret av prosjektet videre.

Foreløpig har studentene like emner. Utfordringen vil komme om to år, når de skal begynne å velge ulike fag. For å sikre flere valgmuligheter, vil det vurderes å koble de desentraliserte studentene til undervisning gitt på studiestedet for de ordinære studentene via Lync (kombinere klasserom og Lync-undervisning). Dette vil kunne styrke rekrutteringsgrunnlaget også for de ordinære utdanningstilbudene som tilbys på studiestedet.

HiNT er av den oppfatning at måloppnåelse er god på desentralisert GLU 1-7.

Veiledning av nyutdannede lærere (4 plasser fra høsten 2011)

Vår veiledningsutdanning har fått tittelen "Mentor og veilederutdanning for lærere og førskolelærere", 15 stp. Det var ca 40 søkere, hvor 27 møtte til studiestart og 24 studenter har avlagt og bestått eksamen.

Det er i tillegg gitt et tilbud for Namdalsregionen høsten 2011; "Mentor og veilederutdanning for lærere og i grunn- og videregående skole i Namdalsregionen (5 stp)". Dette er et innpaspningsstudium tilrettelagt for norddelen av fylket. Her deltok 20 studenter. Disse vil kunne gå direkte inn i den ordinære 15 studiepoengsmodulen, med 5 stp i fratrukk. HiNT er opptatt av å tilrettelegge ordninger som imøtekommer regionens behov. Studiet har samlinger i Namsos.

Det er også opprettet et eget opplegg for praksislærere på 5 stp (tilsvarende modul som for Namdalsregionen). Den samlingsbaserte utdanningen ble tilbudt på bakgrunn av at praksislærerne ønsket å ha en påbygning som var mer profesjonsrettet enn tidligere utdanninger. Samlingene var lokalisert til Levanger. Her deltok 24 studenter.

HiNT vurderer det slik at det er høy grad av måloppnåelse innenfor dette området.

2.2.5 Rapportering på studiekapasitet

Hvor mange studieplasser kan institusjonen øke med fra dagens nivå frem mot høsten 2012, gitt 60/40 finansiering fra departementet, men innenfor dagens øvrige rammebetingelser og infrastruktur?

Høgskolen i Nord-Trøndelag (HiNT) har høsten 2011 gjennomført første del av en analyse av mulighetsområder for økt studenttall. Denne analysen ligger til grunn for de tall som er levert i tabellvedlegget. HiNT regner med at vi innenfor dagens rammebetingelser og finansieringssystem vil kunne ha et økt opptak med rundt 325 studieplasser fordelt på vår eksisterende portefølje.

Hvilke begrensende faktorer står institusjonen særlig overfor som hindrer vekst?

I analysen HiNT har foretatt har vi vurdert faktorer som kan virke som hinder for økt opptak. De to vesentligste generelle utfordringer vi ønsker å nevne er muligheten for å rekruttere personell. Dette berører utfordringer innenfor både kvalifikasjoner/ kompetanse og arbeidsvilkår (lønn). Den andre er erfaringer vi har med "inngangskvaliteten" til studentene. Vekst og større opptak kan medføre at man lemper på kvalitetskravet til studentene som tas opp.

Vi avdekker også mer spesifikt retta utfordringer slik som tilgang på praksisplasser innenfor profesjonsutdanningene og infrastruktur, spesielt innenfor trafikk lærerutdanning.

Er det særskilte studieprogram som institusjonen ønsker å prioritere spesielt av strategiske årsaker eller for å rendyrke en faglig profil?

Styret i HiNT har gjennom flere vedtak på studieportefølje tydeliggjort porteføljen, på en måte som både er "smal" nok for å tilføre nok ressurser og som er "bred" nok for å ivareta samfunnsoppdraget som en regional høgskole.

Høgskolen skal utdanne kunnskapsrike, reflekterte praktikere. Det betyr at teori og praksis skal være tett koblet, forskningen skal være profesjons- og praksisnær og studentenes praksis skal være forskningsbasert. Helse- og lærerutdanninger vil få en mer synlig plass i tida framover.

Er det særskilte studieprogrammer som institusjonen ønsker å bygge ned eller avvikle av samme årsaker?

HiNT har vært gjennom en prosess de siste årene for å redusere studietilbudene og har nå kommet til en portefølje som er strategisk forankret og som har god søkning. HiNT driver kontinuerlig vurderinger av studieporteføljen og vil også i løpet av 2012 videreføre dette arbeidet – da i henhold til samfunnsmessige behov, signal og retning fra Departement, og ikke minst fra nytt styre.

		Opptak 2011 (antall studie- plasser) Antall	Planlagt opptak 2012 (antall studie- plasser) Ca. antall	Muligheter for økning i antall studieplasser til høst 2012? Ca. antall	Muligheter for økning i antall studieplasser til høst 2013? Ca. antall
	Totalt	1 619	1 641	325	55
Helse- og sosialfag	Samlet	565	501	40	40
	<i>hvorav:</i> Reseptar BA	21	30		-
	Reseptar BA, fleksibel deltid			30	
	Sykepleier BA	228	211	-	-
	Vernepleier BA	36	30		-
	Vernepleie BA fleksibel deltid	75	-		30
	Master i psykisk helsearbeid MA	28	20	10	10
	Andre etter og videreutdanningstilbud	177	180		
	Samhandling og samarbeid		30	-	
Lærerutdanning	Samlet	372	465	110	-
	<i>hvorav:</i> Grunnskolelærer - steg 1-7	22	40	30	
	Grunnskolelærer - steg 1-7, Deltid	30	35	5	
	Grunnskolelærer - steg 5-10	50	60	30	
	Førskolelærerutdanning BA	51	50	10	
	Førskolelærerutdanning BA Fleksibel deltid		30		
	Treårig faglærerutdanning musikk BA	22	20	5	
	Treårig faglærerutdanning kroppsøving BA	22	20	10	
	Trafikkklærerutdanning 2-årig	98	100	-	
	Praktisk-pedagogisk utdanning Års	66	70	10	-
	Spesialpedagogikk halvårs		30		
	Toårig masterutdanning- kroppsøving MA	11	10	10	-
Realfag og teknologiske fag	Samlet	30	35	5	-
	<i>hvorav:</i> Utmarksforvaltning/naturforvaltning BA	30	35	5	
Andre studietilbud	Samlet andre utdanninger	652	640	170	15

2.2.6 Rapportering på midler tildelt over budsjettkapittel 281

2.2.6.1 Utdanning av veiledere for nyutdannede, nytilsatte lærere og førskolelærere

Rapport om bruk av midler knyttet til "Utdanning av veiledere for nyutdannede, nytilsatte lærer og førskolelærere" ved HiNT. Supplerende tildelingsbrev – Statsbudsjettet 2011 – Kap 281 post 01

Tildelte midler fra KD har blitt brukt til utvikling av studiene, annonsering, undervisning, veiledning, samarbeidsmøter med sentrale aktører i praksisfeltet og samarbeid med de andre lærerutdanningene her ved HiNT.

HiNT tilbyr for inneværende skoleår Mentor- og veilederutdanning I og II med til sammen 30 studiepoeng (stp).

HiNT tilbyr Mentor- og veilederutdanning for praksislærere som har 10 stp veiledningskompetanse fra før og trenger 5 ekstra stp for å få muligheten til å gå videre på mentor II (kvalifiseringsstudiet).

HiNT har skreddersydd et utdanningsløp, i samarbeid med Midtre og Ytre Namdal (Namdalsprosjektet), der vi tilbyr deltidsstudie i veiledning (5 stp) som kan innpasses i Mentor- og veilederutdanning I.

Høsten 2011 startet 27 studenter på Mentor I, 21 studenter startet på Namdalsprosjektet og 27 startet på kvalifiseringsstudiet. Våren 2012 startet 24 studenter på Mentor 2.

I tillegg til utvikling og drifting av studiene har HiNT fokus på utvikling av samarbeidsrelasjoner med sentrale aktører i vår region. Vi har møter med praksisfeltet, kommuner, fylkesmannen, fylkeskommunen og andre aktuelle samarbeidspartnere.

HiNT har mange lærerutdanninger og målet er at Mentor- og veilederutdanningene skal ha samarbeid med disse utdanningene. Dette arbeidet ble konkretisert i høst ved at studenter på Mentor I veiledet studentene på grunn- og førskolelærerutdanningene. Dette samarbeidet videreføres.

2.2.6.2 Desentralisert sørsamisk språkstudie i Snåsa

I 2011 ble HiNT tildelt 150 000 kr til dette formålet. Midlene er brukt til utvikling av studiet, produksjon av ny fagplan, annonsering og markedsføring, studiesamlinger (videreføres våren 2012), samt en del reise- og administrative kostnader knyttet til utviklingen av studiet.

Studiet er samlingsbasert, rekrutterte 20 studenter og kan kvalifisere for opptak til videre studier i sørsamisk språk.

2.2.6.3 Tiltaksplan for rekruttering til samisk høyere utdanning

Den 15. november 2011 sendte HiNT en søknad til Kunnskapsdepartementet. Her søkte HiNT om midler til å gjennomføre "tiltaksplan for rekruttering til samisk høyere utdanning – SAK region 7". Midlene ble bevilget 22. november 2011, og arbeidsgruppen hadde det første møtet i januar 2012. Det har følgelig ikke vært noe aktivitet som har generert bruk av midler i år 2011.

Viser til plandel i "Rapport og planer 2011-2012", under HiNTs virksomhetsmål 1.2, hvor emnet står omtalt.

2.2.7 Rapportering om SAK

Rapport 2011 fra Midt-norsk nettverk (MNN):

Midt-norsk nettverks (MNN) aktiviteter i 2011 har primært skjedd i nettverkets to faggrupper; faggruppen for lærerutdanningene (MNL) og faggruppen for helse- og sosialfagene (MNHS). De to faggruppene redegjør for sin aktivitet i 2011 nedenfor. Det er også startet opp et arbeid som vurderer mulighetene for samarbeid mellom institusjonenes bibliotek.

Rapport 2011 fra MNL

I MNL deltar HiST, HiNT, DMMH og NTNU.

SAK der alle de fire lærerutdannings-institusjonene deltar:

- **Mastersamarbeid;** Arbeidet med å utrede integrert master for GLU 1-7 i regi av MNL er videreført. Arbeidsgruppe og prosjektleder har vært i virksomhet. Sluttrapport er under utarbeidelse. Samarbeid om mastere i fagdidaktikk, der alle institusjonene i MNL er involvert, er videreført også i 2011. Arbeidet med å utrede en 5-årig integrert profesjonsmaster for FLU er lagt på is i påvente av ny FLU fra 2013. Institusjoner i MNL samarbeider også om mastergrad i "skoleledelse", og den årlige skolelederkonferansen på Rica Hell.

- **Førstelektorprogram;** Det er nedsatt en arbeidsgruppe med én representant fra hver institusjon i MNL for å planlegge et førstelektorprogram i regi av MNL. Professor Torlaug Løkensgard Hoel (NTNU, PLU) leder arbeidsgruppa. MNL har satt av midler til arbeidet. Oppstart av programmet i juni/august 2012.
- **Kurs i veiledning av masterstudenter og Phd-stipendiater;** Programrådet for de fagdidaktiske masterne ved PLU, NTNU gjennomfører jevnlig denne typen kursing for sine veiledere. MNL har gjort avtale med NTNU (PLU) om å gjøre veilederkursene åpne for fagtilsatte ved de øvrige institusjonene i MNL. Iverksettes i 2012.
- **EVU – Kompetanse for kvalitet;** Utdanningsregion 5 er tildelt ansvar i forbindelse med EVU-reformen "Kompetanse for kvalitet". Det er nedsatt en styringsgruppe med representanter fra institusjonene i MNL og eksterne representanter. HiST er koordinerende institusjon. Institusjonene og fagmiljøene i MNL samarbeider om å utvikle, gjennomføre og fordele arbeidet med EVU-tilbudene - i tett dialog med praksisfeltet.
- **Lederutdanning;** Flere av institusjonene i MNL samarbeider om den nasjonale lederutdanningen for rektorer, og den nasjonale lederutdanningen for styrere i barnehagen. Hovedvert for Rektorutdanningen er PLU ved NTNU og for Styreverutdanningen i Midt-Norge er DMMH.
- **Felles nettsted;** MNL har eget nettsted under MNN som oppdateres. Videreutviklet i 2011.
- **Robuste fagmiljø;** Robuste fagmiljø er styrket gjennom møteplasser som diskuterer utdanningssamarbeid, FoU og kompetanseutviklingstiltak. Innenfor Samfunnsfag, Kunst og håndverk og RLE er det etablert "storseksjoner" på tvers av alle lærerutdanningsinstitusjonene som ledes av tilsatt i 20 % (toerstilling). Arbeidet skal omfatte felles FoU og utvikling av studiene i lærerutdanningene. HiNT, HiST og NTNU samarbeider om skolebasert etterutdanning i Naturfag (SUN-prosjektet).

Førskolelærerutdanningen (DMMH og HiNT)

- **Felles bachelorstudium;** DMMH og HiNT samarbeider med Mittuniversitet i Härnösand, Trøndelag folkemuseum og Jamtli museum i Östersund i det EU-støttede InterRegprosjektet "*Svensk-norsk bachelor førskolelærerutdanning - linje barnekultur og kulturarv*". Første kull uteksaminert i 2011. Prosjektet følges opp med FoU og grundig evaluering. Prosjektet vil bli videreført, men muligens som videreutdanning.
- **FoU;** DMMH og HiNT samarbeider om flere FoU-prosjekter. Dette omfatter blant annet utarbeidelse av felles NFR-søknad. DMMH, HiNT og Utdanningsforbundet samarbeider om prosjektet "Morgendagens barnehage".

Grunnskolelærerutdanningen (HiST – HiNT)

- I løpet av 2010/2011 har HiST og HiNT gjort et betydelig felles arbeid for planlegging og implementering av ny GLU. Samarbeidet skal videreføres. Det er videre iverksatt strategiske SAK-tiltak i 2011 som skal følges opp i 2012. Dette omfatter:
 - Samarbeid om og utvikling av fag
 - Sikre robuste fagmiljø på tvers av institusjonene
 - Arbeidsdeling
 - Strategisk FoU-satsing

Samarbeid om utvikling av fag og sikre robuste fagmiljø på tvers av institusjonene;

I løpet av 2011 har det vært jevnlig kontakt mellom flere fagmiljø ved HiST og HiNT med den hensikt å utvikle faget og GLU-utdanningene, og/eller FoU knyttet til dette. Det er også arrangert fagmøte med alle faglig tilsatte på GLU ved de to institusjonene.

I planleggingen av GLU i 2010 ble det avtalt at HiST og HiNT skal samarbeide om fagene; RLE, Kunst og handverk og Samfunnsfag. Fagmiljøene har innledet et samarbeid som

omfatter utvikling av fagene og FoU. Arbeidet styrkes med økt fokus på FoU. For å lede dette arbeidet, er det i 2011 tilsatt professor-II i 20 % av hel stilling i de tre fagmiljøene. Det er satt av øremerkede midler til FoU i fagmiljøene som tildeles på grunnlag av søknad. Satsingen videreføres.

Arbeidet med å sikre et robust fagmiljø som kan samarbeide om FoU i naturfag er videreført. Jevnlige nettverksmøter. HiNT, HiST og NTNU samarbeider om skolebasert etterutdanning i Naturfag (SUN-prosjektet). Dette er et nasjonalt pilotprosjekt. Videre samarbeid om master i naturfagdidaktikk.

Arbeidsdeling; HiNT har hovedansvar for mat og helse i regionen. Studiet er tilrettelagt slikt at studenter ved HiST kan ta studiet ved HiNT. Arbeidsdeling.

HiNT startet opp fleksibel, desentralisert GLU 1-7 høsten 2011. HiST og HiNT har dialog om utveksling av fagpersonell inn i fag/ tema der HiNT mangler kompetanse og/ eller ikke har ledig kapasitet på fagsiden. Arbeidsdeling.

FoU; Forskningsbasert undervisning forutsetter for de fleste av våre fagmiljø et tett samarbeid med tilsvarende fagmiljø ved HiST/HiNT eller andre høgskoler/universitet, blant annet for å kunne bygge robuste forskernettverk som kan drive praksisnær FoU av høg kvalitet. Dannelse av forskergrupper, noen ledet av vitenskapelig tilsatt i professor 2-stillinger, er realisert. Fagmiljøene i blant annet matematikk har felles FoU-prosjekter.

HiNT og HiST har koordinert sine interne kriterier for tildeling av FoU-midler for å stimulere til institusjonsovergrepene samarbeid.

Rapport 2011: Midt-norsk nettverk for helse- og sosialfagene (MNHS):

I MNHS deltar HiST, HiNT, HiMolde, HiVolda, HiÅlesund og NTNU.

Arbeidsutvalget er sammensatt av representanter fra de ulike institusjonene, og ble i 2011 utvidet med en representant fra Avdeling for helse- og sosialfag ved HiST og en representant fra NTNU, Medisinsk fakultet. En koordinator for MNHS ble engasjert fra høsten 2011 og i ett år, finansiert av SAK-midler. Dette har medført bedre oppfølging av de saker en jobber med og som er skissert nedenfor. Koordinatoren har spesielt jobbet med innholdet i en hjemmeside.

SAK-midlene har også finansiert drift av det arbeid arbeidsutvalget har gjort mht. utdanning og forskning, som workshop, forskningsseminar og lederens deltakelse i ulike utviklingsprosjekt.

Utdanning

Utvalget fikk utvidet sitt mandat til også å utvikle modeller for samarbeid om utdanning.

Det er avholdt en workshop med deltakelse fra studielederne ved alle institusjonene om utfordringer knyttet til bachelorutdanningene i helse- og sosialfag.

Leder av arbeidsutvalget har deltatt

- med innlegg på to konferanser arrangert av Helse Midt-Norge med fokus på utfordringer knyttet til samhandlingsreformen og den ventede stortingsmeldingen om profesjonsutdanninger.
- i samarbeidet med NTNU om å utvikle en nasjonal forskerskole i Helse & Samfunn, rettet mot psykisk helsearbeid. 13 institusjoner i Norge har gitt skriftlig bekreftelse på forpliktende deltakelse, hvorav 5 i MNHS. Arbeidet med en søknad er kommet nokså langt i forberedelsene.
- i utvikling av SESAM, Senter for samhandlingsforskning, initiert av Trondheim Helseklynge. Senteret, som tar mål av seg å være et nasjonalt forskningssenter med fokus på samhandlingsreformen, er opprettet og leder av MNHS er nestleder i styringsgruppa.

Forskning

Det ble også i 2011 arrangert en forskningskonferanse med ca. 60 deltakere, hvor alle institusjoner var representert. Prosjektene med tildelte forprosjektmidler ble presentert. Et av prosjektene ble tildelt kvalifiseringsstøtte fra RFF.

Det ble nedsatt en arbeidsgruppe med deltakere fra alle institusjonene, med mandat å planlegge og gjennomføre forskningskonferansen 2012. Arbeidet er i rute.

MNHS har gjort en kartlegging av alle institusjonenes forskningsprofil.

Rapport 2011: UMB, HiNT og Høgskolen i Hedmark (HiHm)

I Norge er det nå kun tre statlige institusjoner som gir høyere landbruksutdanning; Universitet for miljø og biovitenskap (UMB), HiNT og Høgskolen i Hedmark (HiHm). Søkningen til alle landbruksstudier har gått ned de siste årene og ført til at mange studier er lagt ned. UMB, HiNT og HiH har etablert et felles prosjekt som skal utvikle landbruksstudiene, tydeliggjøre utdannings- og karrieremuligheter innenfor landbruksstudiene, gjøre overganger mellom utdanningsløp ved institusjonene sømløse og dermed rekruttere bedre til landbruksstudiene.

Prosjektet ble startet i oktober 2010 og skal gå frem til 2015. Arbeidet i 2011 har dreid seg om felles markedsføring av alle landbruksstudiene på UMB, HiNT og HiHm, via felles nettside <http://landbruksutdanning.no/>, facebookreklamer, deltakelse på messer og besøk på videregående skoler. Vi har videre samarbeidet med Norges Bygdeungdomslag og deres kampanje sammen med McDonalds. Resultatet for 2011 var økte søkertall til landbruksutdanningene på HiHm og HiNT, mens nivået var omtrent det samme som året før på UMB. Felles markedsføring av landbruksutdanningene fortsetter.

Grønn næringsutvikling er et bachelor-studium som er utviklet på HiNT i nært samarbeid med næringa. Studiet gir integrert kompetanse innen bedriftsutvikling, miljøkunnskap og entreprenørskap. Dette er kompetanse som trengs for å videreutvikle landbruket og næringer relatert til landbruket. Så langt har studiet ikke rekruttert tilfredsstillende. Det er nødvendig med økonomiske bevilgninger for å sikre studiet en fremtid. Studiet er omtalt positivt i landbruksmeldingen som kom i januar 2012.

2.2.8 Rapportering på saker fra Sivilombudsmannen og Riksrevisjonen

HiNT har ikke mottatt noen saker fra Sivilombudsmannen i 2011.

HiNT har løpende og god kontakt med Riksrevisjonen, og har en egen kontaktperson i Riksrevisjonen med kontorsted i Trondheim.

I løpet av 2011 har Riksrevisjonen vært i kontakt med oss i forhold til følgende saker/områder:

- **Revisjon av HiNT 2010.** Riksrevisjonen har i brev av 18.05.11 meldt at "Riksrevisjonen har ingen vesentlige merknader til regnskapet og virksomhetens gjennomføring av budsjettet."
- **Forebygging og avdekking av misligheter.** HiNT ble bedt om å besvare en rekke spørsmål på om hvorvidt høgskolen har system og rutiner for å forebygge og avdekke misligheter. Høgskolen har enda ikke fått tilbakemelding på vårt svar til Riksrevisjonen.

I tillegg til disse to sakene har vi i 2011 hatt besøk fra Riksrevisjonen ved et par anledninger hvor vi er blitt bedt om å fremlegge diverse informasjon (lønn, prosjektavtaler, prosjektbudsjett, budsjett disponeringsmyndighet m.m.). Vi har så langt verken mottatt skriftlig eller muntlig tilbakemelding fra disse besøkene.

2.2.9 Rapportering om større investeringsprosjekter

Vi kan ikke se at det innenfor HiNT eksisterer prosjekter av den størrelsesorden som her beskrives. Dette gjelder så vel 2011 som 2012. Det foreligger for tiden følgelig ikke investeringsprosjekter som, på grunnlag av strategiske målsettinger for sektoren eller HiNT, krever en prioritering/videre utredning fra departementets side.

2.2.10 Rapportering om reduksjon av midlertidig tilsetting

Antall midlertidig tilsatte har økt noe i løpet av 2011. Dette skyldes i all hovedsak følgende forhold:

- En god del faste tilsatte er rekruttert i lederstillinger på åremål, noe som medfører at det må tilsettes vikarer for dem.
- Tilsettinger i stipendiatstillinger.
- Tilsetting i midlertidig stilling i påvente av å oppnå kompetanse for fast tilsetting, spesielt på Avdeling for helsefag og Avdeling for trafikklærerutdanning.

Ved enhver tilsetting er saksbehandler, innstillende myndighet og tilsettingsorganet oppmerksomme på midlertidig tilsetting og hjemmel for dette. Det innebærer kvalitetssikring i flere ledd. Ved ny valgperiode for styret og råd ble alle forhold rundt tilsettinger gjennomgått i felles tilsettingsråd og felles tilsettingsutvalg, herunder også midlertidige. Høsten 2011 var intensiv med lederopplæring for etablerte og nye ledere, og tjenestemannsrett og midlertidige tilsettinger har vært et av flere tema som er gjennomgått.

HiNT har som mål om å gjennomgå alle tilsettingssaker en gang årlig for å sjekke hjemmel og midlertidighet.

2.2.11 Rapportering om etiske retningslinjer

Det viktigste rundt arbeidet med etiske retningslinjer er involvering i organisasjonen.

Før sommeren 2011 ble det nedsatt en gruppe bestående av én oppnevnt person fra hver avdeling, og med personal- og organisasjonssjefen som leder. Fra senhøsten fikk studentene oppnevnt en representant. I tillegg har rektor og en fagperson fra lærerutdanningen deltatt på møtene.

Høgskolestyret ble orientert om arbeidet i et notat til møtet i oktober. Saken ble videre lagt fram som drøftingssak for styret i november, med anmodning om å diskutere verdigrunnlaget. Saken vil så bli diskutert videre i arbeidsgruppen og sendt på høring i organisasjonen. Arbeidet sees også i sammenheng med revisjon av strategisk plan.

2.2.12 Rapportering om forvaltning av fullmakt

Eierskapet i TFoU (48,1 %) er viktig for HiNT og et gjennomtenkt strategisk grep for å ta hånd om den samlede forskningsaktivitet, spesielt innenfor grønn sektor – ikke bare regionalt, men også nasjonalt. Eierskapet i TFoU er altså av stor faglig interesse for HiNT.

Eierstyring følges opp gjennom styrerepresentasjon (2 av 6). Det er jevnlig møter mellom HiNTs ledelse og TFoUs ledelse, og institusjonene samarbeider blant annet om strategiske planer, avholder felles fagmøter og samarbeider om forskningssøknader.

HiNT har videre beholdt eierskapet i Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS (0,2 %) – et eierskap hvor vi ikke har noen reell innflytelse, men som likevel er vurdert som svært viktig, både i forhold til eiersammensetningen og aktiviteten i selskapet og vår egen landbruksutdanning og tilhørende forskningsaktivitet.

Det vises for øvrig til tabellen nedenfor:

Note 11 Investeringer i aksjer og selskapsandeler

Aksjer	Forretnings- kontor	Ervervs- dato	Antall aksjer	Eier andel	Stemme- andel	Årets resultat *	Balanseført egenkapital **	Balanseført verdi i virksomhetens regnskap
Trøndelag forskning og utvikling AS	Steinkjer	3.2.2006	2400	48,1 %	48,1 %	1 378	7 129	2400
Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS	Trondheim	14.4.2006	1	0,2 %	0,2 %	-66	2 209	5
<i>Aksjer i gruppe 1 - UH Sektoren</i>								
Balanseført verdi 31.12.2011						1 312	9 338	2 405

* Gjelder bokført resultat i vedkommende selskaps årsregnskap

** Gjelder bokført egenkapital i vedkommende selskaps årsregnskap

2.2.13 Særskilte rapporteringskrav for enkelte institusjoner

2.2.13.1 Styrets oppfølging av departementets tilbakemeldinger til institusjonen i etatsstyringsmøte 2011

I etterkant av etatsstyringsmøtet den 10.5.11 ble det utarbeidet og sendt referat fra KD. Det er HiNTs ansvar å følge opp områder som ble diskutert. Nedenfor gis en tabellarisk oversikt over oppfølgingsområder som fremkom i dialogen og kommentarer på hvordan disse er fulgt opp eller planlagt fulgt opp av HiNT:

Hovedutfordringer og muligheter	Tiltak i HiNT	Status
HiNT - ledende miljø innen praksisnær kompetanseutvikling for framtida	Opprettholder fokus og tydeliggjør dette i årets virksomhetsplaner. Utvidet fokus på innovasjon og internasjonalisering framover.	Fortsatt i arbeid/fokus. Lederutvikling for alle ledere gjennomført
Utfordring studentrekruttering som på sikt bør forbedres for å kunne opprettholde dagens virksomhet.	Utvidet fokus på studentrekruttering på spesielle utdanninger med lav søking (Grønn næringsutvikling). Revidering og gjennomgang av innmeldte studier SO (omfang)	Iverksatt tiltak vedrørende rekruttering, både revidering av elektronisk og trykt informasjon, samt mer offensiv turnévirksomhet og målrettet bruk av sosiale medier.
Departementet merker seg styrets vurdering av økt kontroll og handlingsrom i økonomien, og peker på at styret ved strategier og planer for HiNT må ta stilling	Fremkommer i ny strategisk plan og risikoanalyse	Ny strategisk plan vedtas våren 2012

til akseptabel risiko.		
Institusjonens samfunnsrolle	Tiltak i HiNT	Status
Positivt at HiNT legger vekt på tilstedeværelse i regionen og at høyskolen stiller campusene til disposisjon for andre aktører.	Opprettholder tilbud for andre institusjoner om å gjennomføre studietilbud på HiNTs campus.	HiNT bistår regionen med å komme i kontakt med andre utdanningsinstitusjoner dersom vi selv ikke kan tilby det som etterspørres.
Se på mulighetene for mer samarbeid og arbeidsdeling mellom institusjonene i Trøndelagsregionen. Opprettelsen av RSA.	Opprettholdt samarbeid i Midt-norsk nettverk og tatt initiativ til utvidet samarbeid. Etablert RSA.	Innledet samarbeid omkring økonomifagene med HiST
Utdanningskvalitet og kapasitet		
HiNT har lagt gode strategier for implementering av Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk.	Gjennomført flere kurs og opplæringstiltak internt. Flere utdanninger har allerede tatt dette i bruk.	Vil være implementert ved utgangen av 2012.
Utdanningsledelse på alle organisasjonsnivåer.	Lederutviklingsprogram er gjennomført for alle ledere i HiNT. Dette innbefattet både faglige og administrative ledere.	Det vil gjennomføres ledelsesmoduler også i 2012, ihht behov.
Gjennomgått studieporteføljen i 2007 og nå mener å høste resultater av dette.	Sikre god rekruttering og gjennomstrømming på studier som kjøres.	Tilfredsstillende rekruttering på de fleste studier. For lav gjennomstrømming på enkelte studier.
NOKUTs evaluering av førskolelærerutdanningen. Bruk av resultater fra NOKUT-evalueringer på andre utd.	Arbeidet med oppfølgingen av førskolelærerutdanningen er i rute.	Resultater fra NOKUT-evalueringer benyttes ved utvikling av andre utdanninger. Arbeidet med nytt KS-system viktig!
Studenter gis mulighet for masterstudier etter fullført bachelorgrad, uavhengig av lærested.	Arbeidet er i gang. Dette tas inn i strategisk plan for 2013-16.	Ikke tilfredsstillende ivaretatt i dag.
Tildeling av nye studieplasser finansiert over statsbudsjett har en sammenheng med oppfyllingsgrad og studenttall.	Innmeldt plasser til SO har vært høyere enn det man har vurdert som sannsynlig av inntak. Derfor avvik. I stor grad er det kapasiteten som har vært meldt.	Revidert tall i innmeldingen for inneværende år.
Institusjonens forskningsprofil og resultater		
Lav publisering, liten innvilgningsgrad på søknader	Etablert forskningsprogrammer. Et prioritert område også i	Økning i antallet publiseringer og publiseringspoeng (38 %) for

til Norges Forskningsråd og generell lav forskningsaktivitet. KD forventer at HiNT følger opp og legger til rette for at aktive forskere får gode vilkår.	2012. Det vil bli gjennomført en revisjon av arbeidsvilkår der man blant annet vil se på en mulig differensiering av tid til FOU arbeid. Gruppe nedsatt.	2011.
Binde utdanning og forskning sammen.	Ivaretas gjennom blant annet forskningsprogrammene. Lages egen nettside med gode eksempler på hvordan koble studenter inn i forsknings-prosjekter.	Forskningsprogrammene har bredt nedslagfelt og ser ut til å få betydning.
Departementet merker seg at høyskolen ønsker å etablere forskningsprogrammer for å konsentrere FoU-innsatsen	Dette er iverksatt og i drift.	Evalueres etter drift i 1,5 år.
Gjennomføringen for ph.d-studenter.	Det er større bevissthet blant faglige ledere om behovet for skjerming og oppfølging av stipendiater for at gjennomføringen skal bli bedre.	Mer ressurs til Bi-veileder. Egne tiltak for stipendiatene i tilknytning til forskningsprogrammene. God økning i gjennomføring i 2011 (8). 6 forventes å disputere i 2012.
Øvrige elementer i samfunnsoppdraget		
Mangler kompetanse og trening på bl.a. allmenn formidlingsaktivitet og kommersialisering.	HiNT har valgt å styrke støttetjenesten rettet mot forskning og forskningsformidling. Språkopplæring – dagskurs med klart språk i staten. Incentiver tatt i bruk på noen avdelinger. Rekruttere praksisnær kompetanse.	Forventes å se effekter i 2012
Utviklingen av regionens samfunns- og næringsliv og at det er potensial for å øke inntektene fra dette arbeidet.	Avdelingenes virksomhetsplaner har strategier og aktivitetsplaner for dette. Følges opp særskilt i dialogmøter mellom rektorat og dekaner. Styrke samspillet gjennom strategiske samarbeidsavtaler.	Innføring av Lync åpner også muligheten for å nå et større marked. Omdømmemåling i januar 2012 viser et godt omdømme Oppvekstprogrammet i Fylkeskommunen viktig. Det samme gjelder samarbeidet med TFoU.
Departementet utfordrer HiNT til å vurdere EVU-tilbudet til regionen.	Stort fokus i 2011 og 2012. Styres mer strategisk inn mot skole og helse, og ledelsesfag (samfunnsreformene)	Økt rekruttering i 2011 innenfor Lærer, farmasi og vernepleie. Potensialet øker med mulighetene som ligger i bruk av digitale hjelpemidler.
Administrative forhold		

Integrert system for risikostyring og risikovurdering.	Videreføres i årets rapport og planarbeid.	Utvikles og tilpasses ny målstruktur.
Note 15 i regnskapet spesifiserer avsetningene etter formål.	Innarbeidet fra og med delårsregnskap 2. tertial.	Er ivaretatt.
God intern kontroll i organisasjonen. HiNTs fokus på ledelse, kultur for bedre etterlevelse av regelverket. Positivt samarbeid mellom HiST, HiNT og NTNU på anskaffelsesområdet.	Dette samarbeidet utvides gjennom SAK-midler og midlertidig felles stilling gjennom SAK-midler.	Tilsettingen skjer ved NTNU.
Handlingsplan for likestilling hadde siste virksomme år i 2010.	Handlingsplan for arbeidsmiljø- og likestillingsutvalget rulleres hvert år.	Intern, årlig rapportering pr. 15. januar hvert år til AMUL.
Etiske retningslinjer gjøres tilgjengelige på nett.	En intern arbeidsgruppe arbeider med revidering. Sak til styret i løpet av våren 2012.	Gjeldende etiske retningslinjer er tilgjengelig på nett.
Ny målstruktur		
KD forutsetter at institusjonene starter arbeidet med ny målstruktur.	Arbeidet er iverksatt og vil operasjonaliseres i regionale mål. Virksomhetsplanene tar hensyn til dette.	Ny strategisk plan vil også benytte ny målstruktur. Ferdig i juni 2012.
Skriftlige orienteringer fra KD i forbindelse med etatsstyringsmøtene våren 2011		
Likestilling Likestillingsloven pålegger offentlige virksomheter å jobbe aktivt for likestilling og rapportere om den faktiske tilstanden på området. Styret må sørge for at dette gjennomføres.	Se ovenfor om handlingsplan for arbeidsmiljø og likestilling.	Fremkommer i rapport og plandel.
Offentlige anskaffelser Etterlevelse av regelverket for offentlige anskaffelser, jf. faste møter mellom institusjonens ledelse og studentsamskipnadene. Skriftlige avtaler om fri stasjon.	Styrket området, både med ressurs og kompetanse. Området tilføres ressurser fra og med februar 2012 gjennom at nytilsatt jurist i utgangspunktet skal bruke 60 % av årsverket på området.	Møte med SiNOT gjennomføres. Avtale med SiNOT på plass. Opplæring av ledere, god forankring mot IDF, ansatt jurist.
Økonomirapportering Avvik fra retningslinjene for innhold, presentasjon og omfang av rapportering av økonomirelaterte opplysninger til KD.	Malene er mottatt og følges. Merknad om oppdeling av note 15 etter formål er Innarbeidet fra og med delårsregnskap 2. tertial 2011.	Malene er mottatt og følges. Merknad om oppdeling av note 15 etter formål er Innarbeidet fra og med delårsregnskap 2. tertial 2011.

Økonomirelaterte opplysninger presenteres i den form og med det innhold som KD har fastsatt.		
--	--	--

2.2.13.2 Rapportering på aktivitetskrav. Er de oppnådd, dersom ikke redegjør for årsaken og hvilke tiltak som har vært iverksatt for å sikre at kravene oppnås.

Aktivitetskravene gjenspeiler førsteårsstudentenes samlede produksjon av 60-studiepoengsenheter. HiNT har aktivitetskrav knyttet til bachelorstudiene i sykepleie, vernepleie og farmasi.

Rapporteringen tar utgangspunkt i førsteårsstudentene i studieåret 2010/2011 og tabellen under viser oppnådd produksjon i forhold til aktivitetskravet:

Aktivitetskrav fra KD		Produserte 60-stp-enheter
Sykepleie	211	216,7
Vernepleie	26	32,5
Farmasi	26	16,7

Sykepleie: HiNT fikk økt aktivitetskravet fra 191 til 211 i 2009. Produksjonen har over år vært nokså stabil, men en ser nå utfordringer med å opprettholde gjennomføringsgraden. Her kan årsaker som lavere rekrutteringsgrunnlag til flere plasser og lavere poengsum ved opptak, ha betydning. HiNT når likevel aktivitetskravet, men ser at det skjer en avskalling underveis i studiet. Enkelte fagområder innenfor utdanningen synes tyngre å bestå, og høyskolen vil iverksette tiltak som forkurs, seminarer, ekstra undervisning osv for å møte utfordringene. Dette gjelder spesielt de naturvitenskapelige emnene, noe som også kan ha sammenheng med nivået innenfor disse fagene i den videregående skolen. Basisfagene i sykepleierutdanninga er styrket gjennom ny fagplan som ble implementert i august 2010, så det vil være vesentlig å ha fokus på kvalitet, nivå, læringsprosesser og særskilte tiltak framover.

Opptaksnivået (antall studenter som er tatt opp ved studiet) har vært stabilt over flere år, men med en naturlig økning fra 2009, da aktivitetskravet økte med 20. Høyskolen tilbyr heltidsutdanning og deltidsutdanning med opptak annethvert år. Antall opptatte studenter på heltid justeres således etter frekvensen på deltidsopptak.

Vernepleie: HiNT har et aktivitetskrav på 26, noe som vi over år har hatt god måloppfyllelse på. Søkningen til utdanninga er stabil og noe økende de siste år. HiNT har på bakgrunn av stor etterspørsel igangsatt to deltidsklasser over eget budsjett høsten 2011, i tillegg til heltidsklassen. Vi har således doblet totalt antall studenter på vernepleie fra 2011. Studiepoengsproduksjonen er derfor forventet å øke betraktelig gjennom de kommende år. Deltidsstudentene er tydelig en annen målgruppe enn heltidsstudenten, da konkurransen om studieplassene på deltid er stor. Deltidsopptaket på til sammen 90 studenter høsten 2011 har heller ikke påvirket det stabile rekrutteringsgrunnlaget til heltidsstudentene verken ved HiNT eller nabohøyskolen HiST.

Farmasi: HiNT har siden etablering av farmasistudiet hatt et aktivitetskrav på 26. Produksjonen for studieåret 2010/2011 er noe lav pga lavt opptak dette året. Farmasistudiet har utfordringer knyttet til godt nok rekrutteringsgrunnlag. Dette henger nok sammen med krav om spesiell studiekompetanse og lavere realfagskompetanse/interesse i videregående

opplæring. Dette medfører at studiet i prinsippet er et åpent studium og at poengsum ved opptak kan være lav, men dette varierer noe fra år til år.

Det er kun Høgskolen i Oslo og HiNT som tilbyr bachelor i farmasi (før evt omlegging på bakgrunn av St.meld om velferdsutdanningene), noe som gjør at studiet må betraktes som et nasjonalt studium. Dette medfører også at rekrutterte studenter kommer fra hele landet, samt et stort innslag av fremmedspråklige studenter (i enkelte klasser opptil 40 %).

Språkutfordringer og utfordringer knyttet til kultur- og begrepsforståelse gjør at høgskolen har iverksatt tiltak som forkurs i matematikk, seminarer osv for å møte spesielle behov.

Markedsføring av studiet skjer nasjonalt i nært samarbeid med bransjeorganisasjonene. Farmasistudiet er også etterspurt som deltidsstudium, og HiNT tok opp en deltidsklasse i januar 2012. Også her viser det seg at rekrutteringsgrunnlaget for deltidsstudenter er større enn for heltid. Produksjonen på farmasistudiet forventes dermed å øke betraktelig de nærmeste år. Likeledes vil farmasøytenes rolle og kompetanse, eksempelvis gjennom Samhandlingsreformen, føre til behov for farmasøytisk kompetanse på andre og flere arenaer enn der farmasøytisk tradisjonelt har hatt sin yrkespraksis. Dette kan danne grunnlag for økt interesse og rekruttering for utdanningen på sikt.

2.2.14 Rapportering på sikkerhet og beredskap

Det er fortsatt behov for å sette fokus på den institusjonelle policyen for informasjonssikkerhet, slik at denne kan fullføres og fullt ut integreres ved institusjonen.

Kriseberedskapsplanen blir jevnlig gjennomgått og evaluert/justert. Det er utarbeidet rutiner for kriseberedskap som omfatter både ansatte og studenter. Ledere er ansvarlige for å holde seg oppdatert. Det er startet et arbeid med siktemål å skape et mer oversiktlig innhold og en bedre sammensetning av planen, hvor det også vil bli vektlagt å konkretisere innholdsplaner og tiltakskort.

HiNT har i løpet av høsten 2011 deltatt i "Katastrofeøvelse" i samspill med Levanger kommune og politiet, hvor "samspillet" blant annet inkluderte en bussulykke med mange HiNT-studenter involvert. Det er trukket nyttige erfaringer i forhold til videreutvikling av planverket, hvor en også ser verdien av øvelser.

2.3 Felles føringer

2.3.1 Inkluderende arbeidsliv

HiNT har undertegnet ny IA-avtale 1. kvartal 2011. IA er en del av lederopplæringen både som forebyggende tiltak og som oppfølging av den enkelte sykemeldte. HiNT har prosedyrer som følger sentrale regler i tillegg til interne rutiner. En IA-gruppe følger opp med lederstøtte på regelverk og oppfølging. Det er månedlig gjennomgang på personnivå på sykemeldinger over 14 dager som en kvalitetssikring på at rutiner blir fulgt.

Foruten at oversikt over IA/sykefravær rapporteres til den enkelte avdeling/seksjon og til AMUL, får styret en oversikt over området ved hvert styremøte.

2.3.2 Brukerundersøkelser

Viser til punkt 2.1.1:

- Vurdering av internt system for kvalitetssikring og redegjør for hvordan dette blir brukt strategisk og videreutviklet.
- Redegjør for arbeidet med læringsmiljø.

Her ligger resultater fra den årlige evalueringen av læringsmiljøet.

2.3.3 Lærlinger i staten

Mulighetsområdet for HiNT er lærling innenfor kontorlag og IKT. HiNT har pr. dato en lærling innenfor IKT-faget.

Innenfor administrasjonen har vi hatt omstruktureringer hvor medarbeidere delvis har fått nye oppgaver. Vi har en del tilrettlegging for egne arbeidstakere innenfor IA. Vi prøver å ta inn arbeidstakere for utprøving av arbeidsevne etter forespørsel fra NAV eller fra andre. Samlet sett har dette gjort at vi ikke har vurdert det som hensiktsmessig med nye lærlinger innenfor kontorlaget.

2.3.4 Statistikk for antall arbeidsplasser

Gjelder ikke HiNT

2.3.5 Tilgjengeliggjøring av offentlig data

HiNT tilgjengeliggjør offentlig data på flere måter.

Stillingsutlysninger, informasjon om våre studier samt selvproduserte nyhetssaker blir gjort tilgjengelig gjennom våre egne nettsider – www.hint.no. Alle disse sidene er html-baserte, mens enkelte dokumenter (som strategisk plan, styredokumenter, søknadsskjemaer og lignende) er konvertert til pdf.

En egen RSS-feed sender for øvrig informasjon om alle studier som til enhver tid er aktive videre til utdanning.no.

Allt av data som har med utdanningene og studiepoengsproduksjon å gjøre er ivarettatt gjennom eksport til både DBH (Database for høyere utdanning) og til SSB (Statistisk sentralbyrå). All økonomisk og selskapsmessig informasjon ivaretas gjennom eksport til DBH. Mye studiedata utveksles også med Samordna opptak.

Stillingsutlysningene offentliggjøres også via NAV, finn.no og aviser. Vi yter også ekstra service til søkere på stillinger ved å sende utvidet søkerliste.

Forskningspublikasjoner blir registrert i informasjonssystemet Cristin. Systemet er et verktøy for forskere og forskningsmiljøer i Norge for å registrere og profilere publikasjonsdata, prosjekter, enheter og kompetanseprofiler. Systemet brukes også til innrapportering av publikasjonspoeng.

Viser for øvrig til punkt 2.3.1 for mer informasjon om Cristin og annen forskningsformidling ved HiNT.

Offentlig journal

HiNT publiserer daglig offentlig postjournal på våre nettsider. Journalen inneholder oversikt over HiNTs inn- og utgående brev, samt interne notater. Sensitive opplysninger er skjernet.

Innsynsbegjæringer

Offentleglova § 3. Hovudregel

Saksdokument, journalar og liknande register for organet er opne for innsyn dersom ikkje anna følgjer av lov eller forskrift med heimel i lov. Alle kan krevje innsyn i saksdokument, journalar og liknande register til organet hos vedkommande organ.

Innsynsbegjæringer blir behandlet av arkivet, og vurderes ut fra Offentleglova § 11 om meroffentlighet, og Offentleglova § 13 om opplysninger som er underlagt taushetsplikt. Når vurdering er foretatt, ekspederer arkivet kopi av dokumentene til presse/publikum.

Sosiale medier

HiNT har offisiell profil både på Twitter, Facebook og YouTube. På Twitter og Facebook blir det publisert nyheter/informasjon/bilder/video, mens det på YouTube kun publiseres video.

De sosiale mediene blir i utgangspunktet ikke brukt som en del av den ordinære saksbehandlingen. Sidene brukes hovedsaklig for å nå ut til flest mulig med den informasjonen som også blir publisert/offentliggjort andre steder.

Status risikovurderinger /tiltak 2011

SEKTORMÅL 1: UTDANNING

Risikovurdering av sektormål 1 – planer og tiltak:

N r	Risikoområde	s	k	r v	Vurdering/ kommentar	Tiltak	Kommentarer / status
1	For lav rekruttering av studenter på GLU 1-7	4	5		Både en nasjonal og lokal utfordring	<ul style="list-style-type: none"> • Målrettet markedsføring • Gode nettsider • Kontinuerlig fokus på kvalitet i utdanningen • Desentralisert, fleksibel GLU 1-7 	Utført Under arbeid (1) Under arbeid Utført
2	Manglende måloppnåelse på utdanninger med produksjonskrav	4	4		Gjelder SPU, VP, farmasi	<ul style="list-style-type: none"> • Tettere studentoppfølging • Målrettet markedsføring 	Utført 5 Utført 2
3	Manglende finansiering av	2	5			<ul style="list-style-type: none"> • Følge opp KD • Følge opp prosjektet 	Utført / Under arbeid kontinuerlig prosess

	studiet grønn næringsutvikling					Rett landbruksutdanning 2020	Utført / Under arbeid
4	Vi får ikke på plass en ny og framtidsrettet bachelor i økonomi og administrasjon	3	4		Prosjekt igangsatt	<ul style="list-style-type: none"> Sørge for fremdrift i prosjektet Forankring hos faglærere Innspill fra omgivelsene 	<p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p>
5	Rekruttering av fagansatte med riktig formalkompetanse innenfor bedøk og trafikk	4	4		Nasjonal utfordring	<ul style="list-style-type: none"> Incentiver Kompetanseheving av egne ansatte Fleksibel lønnsfastsetting 	Fortsatt utfordringer på området og har sterkt fokus på ledelsesnivå. Følges opp 2012.
6	Svak kobling/samarbeid med praksisfeltet	1	4		Langsiktig konsekvens	<ul style="list-style-type: none"> Etablere nettverk Involvere praksisfeltet i utdanningene og FoU Studentoppgaver 	<p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p>
7	For lite forskningsbasert undervisning i fagmiljøer med lav forskningstradisjon	4	5		Reduserer utdanningskvaliteten	<ul style="list-style-type: none"> Etablere forskningsprogram Involvere ansatte på FoU-prosjekter Kompetanseutvikling 	<p>Utført</p> <p>Utført / Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p>
8	Lav grad av student- og lærermobilitet (Internasjonalisering)	4	3		Konsekvens på utdanningskvalitet og økonomi	<ul style="list-style-type: none"> Forankring hos studieledere Tilrettelegging i fagplaner Studietilbud på engelsk 	<p>Under arbeid.</p> <p>Under arbeid</p> <p>6</p>
9	SAK	1	3		For å sikre faglig kvalitet og robusthet.	<ul style="list-style-type: none"> Følge opp igangsatt arbeid på fag Initiere samarbeid innen administrativt felt 	<p>Utført. Styrket SAK-prosessene som er i gang. Intitert nye områder (økonomi)</p> <p>Utført</p>
10	For lite intern faglig samhandling	2	3		Nødvendig for å øke studiekvaliteten. Sektor-tenkning og spesialisering nasjonalt.	<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram Profilprosjekt LYNC-prosjekt Øk. Incentiver Erfaringsdeling i utvalg for utdanningskvalitet 	<p>Utført</p> <p>Utført</p> <p>Utført</p> <p>Ikke utført</p> <p>Utført og flere tiltak for 2012 er planlagt</p>
11	Liten grad av yrkeserfaring i profesjonen av faglærere på profesjonsutdanningen	3	3		Påpekt av NOKUT på SPU, ALU og FLU	<ul style="list-style-type: none"> Samarbeidsprosjekter med praksisfeltet (FoU) Hospiteringsordninger Endre oppfølgingsrutiner for studenter i praksis 	<p>Utført</p> <p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p>
12	Manglende evne og vilje til å ta i bruk nye digitale medier i utdanningene	4	4		Innføring av Lync og videreutvikle bruken av Fronter	<ul style="list-style-type: none"> Opplæring av ansatte Innkjøp av utstyr Tydeliggjøre ansvar for implementering og oppfølging 	<p>Utført / Under arbeid</p> <p>planer er lagt</p> <p>Utført</p> <p>Utført</p>

1 3	For stor regional rekruttering til nasjonale studier	3	5	Farmasi og trafikk-lærerutdanninga	• Profilprosjekt	Utført / Under arbeid (3)
--------	--	---	---	------------------------------------	------------------	---------------------------

SEKTORMÅL 2: FORSKNING OG UTVIKLING

Risikovurdering av sektormål 2 – planer og tiltak:

Nr	Risikoområde	s	k	rv	Vurdering/ kommentar	Tiltak	Kommentarer / status
1	Manglende kompetanse og trening hos fagansatte	3	5		Høy grad av motivasjon hos fagansatte.	<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram Kompetanseheving Forventningsavklaring 	Etablert Planlagt Igangsatt
2	Manglende kapasitet til å gjennomføre planlagt FoU-arbeid	3	2		FoU-prosjekter blir utsatt fordi HiNT pålegger ansatte andre oppgaver eller ansatte prioriterer andre oppgaver	<ul style="list-style-type: none"> Avdelingene må ta større risiko vedrørende tilsetting av flere ansatte Skjerme ansatte som er i et stipenediatløp Forventningsavklaring 	Ikke gjort noe med Planlegging Igangsatt Igangsatt
3	Lav produksjon av vitenskapelig publisering	4	3			<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram Forventningsavklaring Kompetanseheving – mer tydelig faglig ledelse Bedre støttesystemer 	Igangsatt Igangsatt Planlagt Gjennomført (FoU-koordinator)
4	Manglende kobling mellom forskning og utdanning	1	4			<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram 	Etablert
5	Manglende forskningskompetanse hos ledelsen	3	3			<ul style="list-style-type: none"> Tilsette forskningsprogramledere Involvere og forankre arbeidet med utvikling av forskningsprogram med ledelsen Forbedre administrativ støttesystem 	Gjennomført Igangsatt, men en kontinuerlig prosess Gjennomført (FoU-koordinator)
6	Få søknader utarbeides/får tilslag på søknader (Forskningsrådet)	5	4			<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram Bruke faglige nettverk Forbedre administrative støttesystem Forsterke Post doc - satsinga 	Etablert Delvis gjennomført ulikt på ulike prosjekt Gjennomført Gjennomført
7	Lykkes med å skape forskningsaktivitet	3	5			<ul style="list-style-type: none"> Prioritere ansettelse av forskningsprogramled 	Gjennomført Gjennomført

					ere	Gjennomført
					<ul style="list-style-type: none"> Ansettelse av FoU-koordinator Prioritere egen finansiering til Forskningsprogram 	

SEKTORMÅL 3: FORMIDLING OG SAMFUNNSKONTAKT

Risikovurdering av sektormål 3 – planer og tiltak:

Nr	Risikoområde	s	k	rv	Vurdering/ kommentar	Tiltak	Kommentarer / status
1	For lav formidlingsaktivitet	2	3		For lite fokus og trening	<ul style="list-style-type: none"> Forskningsprogram Faglig ledelse må ha fokus på FoU på lik linje med utdanning Plan utarbeides – incentivsystem vurderes Pressetreff Nettverksbygging 	<p>Utført Utført</p> <p>Ikke gjort - utsatt til neste år</p> <p>Under arbeid Kontinuerlig prosess</p>
2	Potensialet i samarbeidsavtaler utnyttes ikke godt nok	2	4			<ul style="list-style-type: none"> Faglige ledere må prioritere oppgaven Bedre samhandlinga mellom fag og administrasjon Revidere oversikt over avtaler 	<p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p> <p>Utført</p>
3	For få studentoppgaver som gjennomføres i samarbeid med eksternt part	4	3		Innovasjon og entreprenørskap skal inn i alle fagplaner.	<ul style="list-style-type: none"> Få dette inn som indikator i rapporteringssystemet for utdanningskvalitet Bevisstgjøre studieledere i arbeidet med studieplaner 	<p>Utført</p> <p>Utført</p>
4	Lite fokus og kompetanse i fagmiljøene på kommersialiserings-prosesser	3	3		En del av samfunnsoppdraget	<ul style="list-style-type: none"> Få dette inn som indikator i rapporteringssystemet for utdanningskvalitet Bevisstgjøre studieledere i arbeidet Samarbeid med kommersialiseringsaktører 	<p>Under arbeid</p> <p>Under arbeid</p> <p>Utført</p>
5	Manglende profesjonalitet i samspill med media	2	3		Utnytter ikke muligheter. Ansatte har for lite trening og kompetanse.	<ul style="list-style-type: none"> Opplæring av ansatte Bedre involvering av informasjonsrådgivere i aktuelle prosesser Medietrening 	<p>Delvis utført (4)</p> <p>Utført</p> <p>Under arbeid (4)</p>

SEKTORMÅL 4: ORGANISASJON OG RESSURSER

Risikovurdering av sektormål 4 – planer og tiltak:

Nr	Risikoområde	s	k	rv	Vurdering/ kommentar	Tiltak	Kommentarer / status
1	Økonomistyring	1	4		Viktig å etablere styringskultur i en organisasjon med hyppige skifter i lederroller.	<ul style="list-style-type: none"> Fokus på styringsvilje Kompetanse og kontinuitet Ligge i forkant på tilgjengelige verktøy Dialog 	Kontinuerlig fokus Kompetansetiltak gjennomført. Nye verktøy på fakturahåndtering etablert E-faktura løsning etablert
2	Infrastruktur	2	4		Være i forkant av trender og utviklinger i forhold til studie- og studentendringer.	<ul style="list-style-type: none"> Rullerende modernisering God samhandling med leverandører/utleiery Miljøplan fra 2011 Ferdighetslab. IKT-system og kompetanse Mulighetsstudie HiNT campuser 	Miljøplan i praksis. Elbil anskaffet. Påbygg Namsos ferdigstilt. Ferdighetslab ferdig Hovedbygg rehabiliteres Mulighetsstudie utført. Lync
3	Anskaffelser, kontrakter, innkjøp	2	3		Detaljert og omfattende regelverk mtp. offentlige anskaffelser. Raskere effektivering	<ul style="list-style-type: none"> Kompetanse Jobbe med forståelse og organisasjonskultur Verktøy Ressurser tilføres (del av stilling Namsos og juristkompetanse) Videre samarbeid NTNU, HIST, HINT. Strategi 2010-2014 	Gjennomført. Bestillingssystem innført. Fortsatt samarbeid med NTNU og HIST. SAK-stilling besatt. Ny jurist ansatt.
4	Ledelse og lederutvikling	3	3		Nåværende lederutvikling er tematisk og ikke obligatorisk	<ul style="list-style-type: none"> Obligatorisk lederutviklingsprogram for nye og etablerte ledere for å skape felles plattform. Programmet skal inkludere forskningsledelse Lederevaluering Opprette elektronisk personal- og lederhåndbok 	Utført Utviklet modell. Start vår 2012. Utført
5	Rekruttering og tilsetninger Omstilling	2	3		Det jobbes systematisk med tilsetninger. Noen fagområder er vanskelig å bemanne. Ved	<ul style="list-style-type: none"> Kompetansetiltak for ledere, saksbehandlere og medlemmer av utvalg Aktiv søking etter nye medarbeidere innenfor 	Utført Under kontinuerlig arbeid

					behov for raske omstillinger er lov- og avtaleverk en terskel for nødvendig og rask omstilling	<ul style="list-style-type: none"> noen fagområder – eks. bedriftsøkonomi • Årlig gjennomgang av midlertidige tilsetninger 	Utført
6	Arbeidsmiljø	2	3		AMUL utarbeider handlingsplan for arbeidsmiljø/IA som også omfatter likestilling. Det er fokus på kontinuerlig arbeid innenfor området. Vesentlig at arbeidsoppgaver og arbeidsmiljø henger sammen	<ul style="list-style-type: none"> • Ny IA-avtale • Årlig medarbeidersamtale • Ansvar på den enkelte leder for arbeidsmiljøtiltak. • Årlig rapportering fra avdeling og seksjon • Kompetansetiltak 	Signert Utført Utført Utført Utført
7	System for medbestemmelse	2	3		Medbestemmelse utøves iht lokal tilpasnings-avtale på HiNT-nivå, for hver avd og for administrasjonen.	<ul style="list-style-type: none"> • Opplæring i hovedavtalen for alle medlemmer av sentralt og lokale IDF-utvalg • Møteplan for lokalt og sentralt IDF • Revisjon av lokal tilpasningsavtale 	Utsatt til første halvår 2012 Utført Utført pr. januar 2012
8	Samhandling mellom fagavdelinger og administrasjon	1	3		Ny struktur er innført fra 01.01.11. Det er viktig at denne får sette seg og at roller kommer på plass for best mulig å understøtte aktivitet innenfor forskning og undervisning	<ul style="list-style-type: none"> • Felles lederteam for fag og administrasjon • Tilsatt rektor får overordnet ansvar for administrasjonen fra 01.08.11 • Tett oppfølging av ledere • Opplæring i teamjobbing • Rolleavklaring • Jevnlige møter på ulike nivå • Arena for møtepunkt mellom administrasjon og fagmiljø 	Utført Utført Utført Igangsatt arbeid Utført Utført Utført
9	KS-system og forankring av KS-systemet hos ansatte	2	3		Det jobbes med rutiner for kvalitet. Det er en kvalitetshåndbok på nettet som delvis er oppdatert	<ul style="list-style-type: none"> • Vurdere elektronisk kvalitetshåndbok sammen med personal- og lederhåndbok • Involvere ansatte i KS-arbeidet. • Forventningsavklaringer 	Avklart Igangsatt arbeid Avklart
10	Sikkerhet og beredskap	2	5		Ikke fått på plass ansvarlig utøvende for å håndtere sikkerhet og beredskapsarbeidet (planverk og oppfølging)	<ul style="list-style-type: none"> • Tydelig og synlig i ny struktur • Informasjonsarbeid og involvering i hele administrasjonen 	Avklart Igangsatt arbeid

1: Fire undersøkelser de 3 siste årene viser at nettsiden er HiNTs viktigste rekrutteringskanal. Nettsidene hadde i 2010 en stor revisjon og framsto med ny

struktur og profil. Tilbakemeldinger fra studentene er at nettsidene er gode, men dette er et område som kontinuerlig må utvikles og endres. Det er derfor meget viktig at alle studier/avdelinger har høyt fokus på kontinuerlig, systematisk og kreativ utvikling av studieplakaten.

2: Farmasi laget egen film og fokus på sosiale medier. Fortsatt muligheter til å trekke frem enkeltstudier, og vi trekker frem farmasi, særlig i nasjonale kanaler.

3: Infogruppen forvalter et markedsbudsjett for alle 33 SO-studiene, hvorav noen få er utpreget nasjonale.

Vi bruker en del midler på kanaler som er "nasjonale", men trolig må studiet/avdelingen selv dra nokså mye av lasset

4: Kontinuerlig. Infogruppen går inn i enkeltmiljø som rådgivere og til dels utførere. Medietrening: Infogruppen er rådgiver og sparringpartner for en del funksjoner i HiNT. Medietrening av alle ledere kommer 1. kvartal 2012 (lederprogrammet)

5: Studentoppfølging er en kontinuerlig prosess og en del av den pedagogiske og undervisningsmessige virksomheten. I tillegg vurderes behovet for støtteundervisning, utvidet studentveiledning, etc kontinuerlig.

6: Avdeling helsefag har i senere tid styrket personellressurs som arbeider mer direkte/konkret ifht internasjonalisering. Avdelingen har også utviklet studietilbud – Global Health and Cultural Competence – hvor forelesninger og pensum er på engelsk. Studiet retter seg først og fremst til de studenter som skal reise ut til utenlandske praksisopphold/-utveksling.

3. Planer 2012

3.0 Innledning

Ny målstruktur for 2012, kombinert med utvikling av ny strategisk plan for HiNT, gir oss utfordringer knyttet til å sikre en god og oversiktlig planstruktur. Arbeidet med ny strategisk plan i HiNT er godt i gang og styret har vært meget aktiv og involvert i dette arbeidet. På styreseminar 16.2.12 ble styret enig om et foreløpig utkast til plan, men denne skal videre ut på høring i ulike miljøer, samt behandles i IDF. Endelig beslutning av planen vil tas i juni 2012 og vil ha formell virkning fra 1.1.13.

I arbeidet med strategisk plan har regionale virksomhetsmål stått sentralt. Til tross for at disse ikke formelt er vedtatt av styret ønsker ledelsen i HiNT å benytte disse i årets plandel.

For å sikre best mulig oppfyllelse av KDs krav i tildelingsbrevet om integrert risikostyring, er modell og prosess som beskrevet nedenfor benyttet som ramme for planarbeidet i 2012. Denne er nært knyttet opp til HiNTs foreløpige strategiske plan og egne virksomhetsmål.

Fra HiNTs Strategiske plan 2009-2012

Visjon

Høgskolen i Nord-Trøndelag skal være ett av Norges ledende miljø innen praksisnær kompetanseutvikling for framtida.

Kjerneverdier:

Nærhet

HiNT skal være preget av nærhet til studenten og samfunnet. Det betyr at høgskolen skal gi de studenter som søker seg hit, tett og god oppfølging gjennom hele studieløpet. HiNT skal ha en åpen og god dialog med andre samfunnsaktører i regionen om hvilke utfordringer som skal løses, og inngå i samarbeidsrelasjoner der det er naturlig.

Uavhengighet

HiNT er en akademisk institusjon og har som oppgave å søke ny kunnskap og formidle denne kunnskapen. I dette arbeidet skal det legges stor vekt på faglig integritet.

Åpenhet

HiNT skal være åpen for nye ideer, tanker og arbeidsmåter. Medvirkning og medbestemmelse er grunnleggende verdier. Kommunikasjon og informasjon eksternt og internt skal bære preg av dette.

I ny strategisk plan vil det foretas en mulig endring av visjon og verdier.

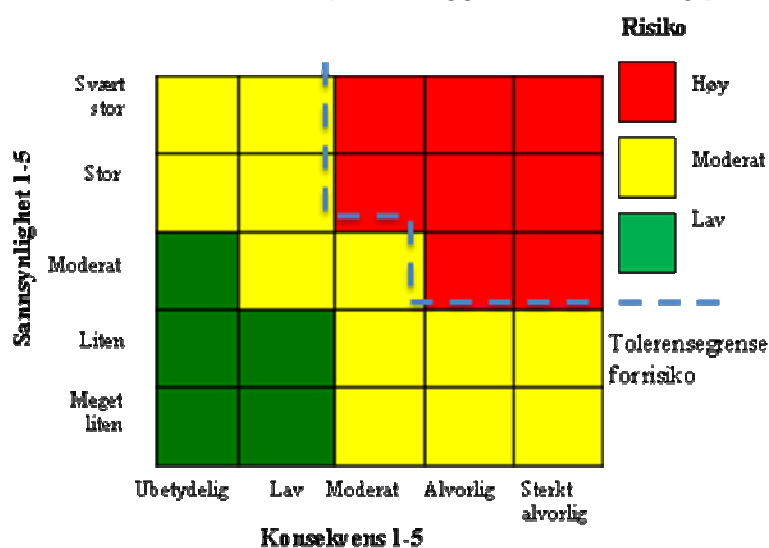
HiNTs arbeid med risikostyring

I HiNTs arbeid med risikostyring har vi tatt utgangspunkt i Direktoratet for økonomistyring (DFØ, tidl. SSØ) sin modell for risikostyring og benyttet den som grunnlag i vårt arbeid. I figur 2 beskrives modellen nærmere.

Vi har i år valgt å systematisere vår risiko i 9 ulike risikoområder:

- Rekruttering, relevans, kompetanse, samhandling, omdømme, organisering, ledelse, økonomi og strategi.

Gjennom dette synliggjør vi både vårt arbeid med risikostyring, nåværende risikobilde og risikoreduserende planer/tiltak. På grunn av omfanget på dette arbeidet vedlegges risikomatriksen i sin helhet (se vedlegg "Risikovurdering plan 2012").



Figur 2: Konsekvens og sannsynlighet

I denne figuren framgår et skille mellom risikofaktorer og det som vi definerer som høy, moderat eller lav risiko. Høy risiko skal alltid følges opp med risikoreduserende tiltak. Moderat risiko vurderes ut i fra organisasjonens risikotoleranse og kjennskap til tidligere risikovurderinger, utvikling og tiltaksgjennomføring. Det er ikke nødvendig å iverksettes tiltak på risikoområder med lav risiko, men dette må vurderes ut fra type område og sammenhenger mellom risikoområder.

I risikomodellen inngår følgende:

Overordnet ambisjon: å integrere risikostyringen for å identifisere, vurdere, håndtere og følge opp risikoer, for derigjennom kunne redusere risiko ved å iverksette tiltak. Arbeidet med risikostyring skal betraktes som en prosess som inngår som en naturlig del av høgskolens arbeid med mål- og resultatstyring. Risikoreduserende tiltak skal resultere i at identifiserte risikoområder kommer innenfor høgskolens aksepterte nivå for risiko (toleranse).

Definisjonen av risiko: At forhold eller hendelser inntreffer og påvirker oppnåelsen av etablerte målsetninger på en negativ måte.

Vurdering av risiko: Risiko skal vurderes som en multiplikator av sannsynligheten for at risikoen oppstår, og konsekvensen dersom den inntreffer.

Risikoreduserende tiltak: Risikoer som anses å kunne påvirke måloppnåelse negativt, og som ligger utenfor høgskolens risikotoleranse skal følges opp ved å iverksette risikoreduserende tiltak (fra A til B i figur 2).

Risikovurdering i HiNT

Med vesentlig risiko definerer høgskolen innenfor den valgte modellen de risikoer som har en sum på 10 eller høyere (rødt felt). Denne faktoren framkommer når risikoens vurderte konsekvens multipliseres med dens sannsynlighet. I modellen fremgår dette i form av de røde feltene.

Vurdert risiko av denne typen betraktes av høgskolen å ligge utenfor risikotoleransen og skal følges opp med risikoreduserende tiltak. Planlagte risikovurderte tiltak fremkommer ikke kun

på områder der risikoen vurderes som vesentlig, men vi har også valgt å foreslå å iverksette tiltak på risikoområder med lavere risikoindikator. På områder som fremstår med vesentlig risiko (rødt nivå) skal det alltid følges opp med risikoreduserende tiltak.

Arbeidet med risikovurdering startet med å gjennomgå fjorårets risikomatrise og tilhørende tiltak. En stor andel av de planlagte tiltakene er gjennomført og hadde naturlig nok påvirket restrisikoen for området. Hvert område ble på nytt risikovurdert i forhold til dagens risikobilde og nye tiltak evt. videreføring av igangsatte tiltak/tidligere tiltak er videreført i årets plandel.

Med utgangspunkt i egen risikomatrise og de nevnte risikoområder har vi tatt for oss sektormål 1-4 og knyttet disse opp mot HiNTs hovedmål for hvert sektorområde.

En egen redaksjonskomite har hatt ansvar for å sikre innhold og fremdrift i arbeidet med rapport og planer. Prosessen med risikovurdering ble av komiteen håndtert slik:

- Diskusjoner, vurdering av fjorårets risikovurdering, vurdering av restrisiko. Overordnet risikomodelle la grunnlag for identifisering av ulike forhold som vi mente var sentrale risikoområder for 2012 – **redaksjonskomité og ledergruppen**
- Gjennomgang og vurdering av identifiserte risikofaktorer/risikomatrise – **ledergruppen**.
- Beslutning og enighet om risikoområder - **ledergruppen**
- Diskusjon om risikoreduserende tiltak - **ledergruppen**
- Beslutning om risikovurderende tiltak - **ledergruppen**

Risikostyringen er integrert i mål- og resultatstyringen. Styret har ansvar for at det er etablert et system for risikostyring som innbefatter:

- Vurdering av akseptabel risiko
- Risikoelementer som det tas hensyn til etter at akseptabel risiko er vurdert
- Vurdering av risikostørrelse for hvert risikoelement
- Tiltak for å redusere risiko
- Vurdering av restrisiko etter at tiltaket er iverksatt

Styret har vært sterkt involvert i arbeidet med ny strategisk plan og har i den sammenheng hatt gode diskusjoner knyttet til HiNTs risikobilde. Styreleder og ledergruppen har utover dette deltatt i prosessen med å beslutte vesentlige risikofaktorer.

Prorektor, utdannings- og FoU-sjef og direktør har deltatt i redaksjonskomiteen. I tillegg har HiNTs ledergruppe vært aktiv i arbeidet med å kartlegge risikoområder og beslutte tiltak.

3.1 Plan for virksomheten

3.1.1 Sektormål 1: Utdanning

Sektormål 1
Høgskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.

Nasjonale styringsparametre, sektormål 1	Resultat	Ambisjonsnivå
Kvantitative	2011	2012

Gjennomføring på normert tid:	Opptatte	Fullførte	Fullførte %	
Allmennlærerutdanning	64	41	64 %	70 %
Førskolelærerutdanning	65	43	66 %	70 %
Sykepleierutdanning	166	138	83 %	85 %
Vernepleierutdanning	28	21	75 %	80 %
Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram seks år tidligere	HiNT tar ikke opp kandidater til doktorgradsprogram			
Kvalitativ				
Studentene skal lykkes med å oppnå læringsutbyttet som er definert for studieprogrammene. Se virksomhetsmål 1.1 og 1.3.				

3.1.1.1 Virksomhetsmål 1.1

Virksomhetsmål 1.1

Fokusere på utdanningskvalitet og læringsutbytte for studenten.

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Antall nye studiepoeng pr egenfinansiert heltidsekvivalent pr år	55,2	56
Studiepoengsproduksjon - totalt	3 044,5	3 050
Studiepoengsproduksjon - egenfinansiert	2 646,4	2 700
Andel studenter som er godt fornøyd med arbeidsforholdene ved HiNT	90 %	90 %
Antall utvekslingsstudenter (ut- og innreisende) over 3 måneder	23	25
Antall utvekslingsstudenter (ut- og innreisende) under 3 måneder	45	50
HiNTs kvalitative styringsparametre		
Læringsutbytte:		
Alle utdanninger skal innen utgangen av 2012 være tilpasset kvalifikasjonsrammeverket. Læringsutbyttene skal være relevant og framtidrettede. Arbeidsformer og vurderingsordninger skal understøtte læringsutbyttene.		
Læringsmiljøundersøkelsen:		
HiNT skal gjennomføre ny læringsmiljøundersøkelse våren 2012. Undersøkelsen skal bidra til å avdekke forbedringsområder. Studentene skal involveres i arbeidet og tiltak til forbedringer skal forankres hos ledelsen.		
Kvalitetssystemet:		
HiNT skal utarbeide og implementere nytt kvalitetssystem. I 2012 skal fokuset være utdanningskvalitet. Prosessen med utvikling og implementering vil ta tid, og arbeidet forventes ikke å være ferdig i 2012.		
Programevaluering:		

HiNT har vedtatt ny ordning for programevaluering basert på tilsynsforordningen til NOKUT. Programevalueringen skal bidra til å sikre kvaliteten på utdanningene (kontrollperspektivet), samt å være et redskap for utdanningene mht utvikling av utdanningskvalitet (læringsperspektivet).

Det er en nasjonal utfordring å sørge for at det utdannes tilstrekkelig antall kandidater med relevant og framtidsrettet kompetanse. HiNT rekrutterer godt innenfor flere utdanninger, men har som mange andre, utfordringer innenfor enkelte områder. Det satses derfor både på mer målrettet markedsføring, tilrettelegging av fleksible utdanninger og samarbeid med relevante utdanningsaktører (spesielt MNN).

Studieporteføljen må tilpasses regionale og nasjonale behov. God kobling mellom arbeidsliv og utdanning skal bidra til å styrke arbeidet med utdanningskvalitet, samtidig som at høgskolen kan bidra til å stimulere innovasjonsprosesser i samfunnet. SAK-arbeidet er viktig for å lykkes.

Avdelingene har etablert avtaler med utenlandske institusjoner om faglig samarbeid og utveksling. Omfanget av studentutveksling varierer mellom utdanningene, men det er fortsatt en utfordring å få mange studenter til å reise ut på lengre opphold. Vi anser det derfor som viktig å videreutvikle konseptet med kortere opphold, og at det er godt tilpasset utdanningen. Det vurderes også å legge til rette for å ha egne semestre som er tilpasset utveksling. Gode internasjonale nettverk og tydelig ledelsesforankring, er en nøkkel.

Det gjennomføres 3 interne programevalueringer våren 2012 (teaterproduksjon og skuespillerfag bachelorgradsstudium, spill- og opplevelsesteknologi bachelorgradsstudium og trafikk lærer høgskolekandidatstudium). Programevalueringene skal bidra til å heve kvaliteten i utdanningene, og sikre igangsetting av målrettede tiltak.

3.1.1.2 Virksomhetsmål 1.2

Virksomhetsmål 1.2

Styrke bachelorprogrammernes relevans og kvalitet og øke antall mastergradsprogram.

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Antall kvalifiserte førstegangssøkere pr studieplass	0,9	1
Antall masterprogram (egenakkreditert)	2	3
HiNTs kvalitative styringsparametre		
Samhandlingsreform:		
Innføring av samhandlingsreformen vil sette store krav til utdanningsmiljøene og helsetjenestene. HiNT skal bidra til at regionale og nasjonal utfordringer knyttet til samhandlingsreformen løses.		
SAK – Landbruksutdanning:		
HiNT skal sammen med med UMB og HiHM ha et strategisk samarbeid for å møte samfunnets forventninger og behov om landbruksfaglig kompetanse.		
SAK – MNN:		
I Midt-norsk nettverk skal det utvikles et enda nærmere strategisk samarbeid for å møte		

samfunnets forventninger og behov om faglig kvalitet og relevans innen utdanning og FoU.

SAK – Sørsamisk:

I SAK-region 7 har HiNT ansvar for sørsamisk språk og kultur innenfor høyere utdanning. HiNT skal sammen med de andre institusjonene i region 7 bidra til å styre samisk utdanning og FoU generelt, og det sørsamiske området spesielt. HiNT har også et koordinerende ansvar for tiltak knyttet til rekruttering til samisk høyere utdanning i region 7. Arbeidet skal videreutvikles og styrkes med sikte på å bedre rekrutteringen.

HiNT har i planperioden 2009-2012 satt som visjon: *"Høgskolen i Nord-Trøndelag skal være Norges ledende miljø innen praksisnær kompetansemiljø for framtida"*. Dette innbefatter både forskning, utdanning, formidling og innovasjon. For å sikre at våre utdanninger har relevans for samfunnets behov, vil vi videreføre det arbeidet som er påbegynt; tett samhandling mellom fagmiljø og praksisfelt (samfunns- og arbeidsliv).

Innføring av samhandlingsreformen vil sette store krav til utdanningsmiljøene og helsetjenestene. HiNT skal bidra til at regionale og nasjonal utfordringer knyttet til samhandlingsreformen løses. Stortingsmelding nr 13. gir klare styringssignaler om tilrettelegging av fag- og studieplaner for helse- og sosialfagutdanningene. HiNT vil vurdere muligheten for å etablere en ny bachelorutdanning rettet mot folkehelse. Vi har de nødvendige fagmiljøene som er nødvendig for å starte arbeidet. Vi skal utnytte SAK-samarbeidet for å imøtekomme utfordringene som ligger i den nye reformen.

Det er ingen garanti for god rekruttering til alle utdanningene selv om kvaliteten er god. Nasjonale trender for hvor studenter ønsker å bo/studere og hva de ønsker å studere påvirker selvsagt også rekrutteringsgrunnlaget for HiNT. Vi må derfor ta tak i det vi kan gjøre noe med; kvalitet på utdanningene og målrettet markedsføring.

Styret ønsker at studentene ved HiNT skal ha mulighet for å gå videre på en masterutdanning i forlengelse av bachelorutdanningen, enten i regi av HiNT eller i samarbeid med andre. Høgskolen har per i dag to akkrediterte masterutdanninger (master i kroppsøving og master i psykisk helsearbeid). I tillegg tilbyr vi flere masterutdanninger i samarbeid med andre institusjoner. Fra 2012 opphører samarbeidet med HiNe om master i musikkvitenskap. HiNT vil derfor i løpet av 2012 sende søknad om akkreditering av master i musikk. Videre arbeides det konkret med et samarbeid med NTNU om master i farmasi. Det pågår også et arbeid for å vurdere mulighet for å kunne tilby master i verdikjede mat sammen med flere.

1.1 SAK - Fremtidas landbruksutdanning.

Bakgrunn

I Norge er det nå kun tre statlige institusjoner som gir høyere landbruksutdanning; Universitet for miljø og biovitenskap, HiNT og Høgskolen i Hedmark. Søkningen til alle landbruksstudier har gått ned de siste årene og ført til at mange studier er lagt ned. KD har også i rapporten "Tilbud og etterspørsel etter høyere utdannet arbeidskraft fram mot 2020" konkludert med at "Det er viktig å forhindre at studietilbud og kompetansemiljø som er viktige for landbruksnæringen og samfunnet ikke bygges ned ytterligere som en følge av svak rekruttering".

UMB, HiNT og HiHm har derfor etablert et felles prosjekt som skal utvikle landbruksstudiene, tydeliggjøre utdannings- og karrieremuligheter innenfor landbruksstudiene, gjøre overganger mellom utdanningsløp ved institusjonene sømløse og dermed rekruttere bedre til landbruksstudiene. Prosjektet ble startet i oktober 2010 og skal gå frem til 2015.

Resultater og planer for prosjektet.

Felles markedsføring av alle landbruksstudiene på UMB, HiNT og HiHm, via felles nettside <http://landbruksutdanning.no/>, facebookreklamer, deltakelse på messer og besøk på videregående skoler. Vi har videre samarbeidet med Norges Bygdeungdomslag og deres

kampanje sammen med McDonalds. Resultatet for 2011 var økte søkertall til landbruksutdanningene på HiHm og HiNT, mens nivået var omtrent det samme som året før på UMB. Felles markedsføring av landbruksutdanningene fortsetter.

Seminar om kompetansebehov, antall og kvalifikasjoner hos landbruksakademikere. Seminaret samlet både landbruksnæringa og leverandører til og mottaker av produkter fra landbruket. Seminaret bekreftet et stort behov for landbruksakademikere i fremtiden. Bare hos Norsk landbruksrådgiving anslår de et behov på 150-200 personer frem til 2020. Det vil si at denne organisasjonen trenger 1/3 av hvert års uteksaminerte landbrukskandidater. Det jobbes videre med mer detaljerte undersøkelser av behov.

Skogbruksnæringa har bedt de tre institusjonene om å lage et felles forslag til innhold i en ny skogbruksutdanning innen driftsteknikk i kystskogbruket. Næringa har et desperat behov for slik kompetanse for å sikre seg at de kan ta ut hogstmoden skog. Det er nedsatt en arbeidsgruppe med fagfolk fra hver av institusjonene og fra næringa.

Det skal jobbes videre med å synliggjøre og markedsføre studiemuligheter av ulik sammensetning helt frem til doktorgrad. Dette sammen med spennende karrieremuligheter skal brukes tydeligere i markedsføringsarbeidet.

Vi vil også starte et arbeid sammen med næringa, der vi har en grundig gjennomgang av eksisterende landbruksstudier i forhold til næringas fremtidige kompetansebehov. På denne måten vil vi kartlegge evt manglende kompetansebehov, samtidig som det vil føre til tydeligere arbeidsdeling mellom institusjonene.

Grønn næringsutvikling er et bachelorstudium som er utviklet på HiNT i nært samarbeid med næringa. Studiet gir integrert kompetanse innen bedriftsutvikling og miljøkunnskap og erfaring med entreprenørskap. Dette er kompetanse som trengs for å videreutvikle landbruket og næringer relatert til landbruket. Institusjonene i Fremtidas landbruksutdanning støtter opprettelsen av dette studiet og mener at KD bør sikre at studiet blir videreført. Vi ber derfor om at studiet gir økonomisk støtte i en 3 års periode.

Prosjektet "Fremtidas landbruksutdanning" samarbeider og er godt koordinert med andre rekrutteringstiltak i regi av avtalepartene i landbruket. Samarbeidet er så langt finansiert av deltakende institusjoner og fylkekommuner og sentrale BU-midler. Fellesprosjektet fremmer samarbeid og sikrer sømløs overgang for studenter, og prosjektet fører til arbeidsdeling og konsentrasjon innen UH-sektoren. Vi mener derfor at prosjektet er kvalifisert til SAK-midler, og ber om 1,2 mill til prosjektet for resten av prosjektperioden.

Plan 2012 for Midt-norsk nettverk (MNN)

Som en følge av det utredningsarbeidet som MNN utførte i 2011, vil det i løpet av 2012 bli utformet en ny samarbeidsavtale for MNN av mer overordnet strategisk art. Dagens MNN-styre vil i den nye avtalen bli erstattet med en årlig rektorkonferanse, og ansvaret for rektorkonferansen vil alternere mellom medlemsinstitusjonene. Rektorkonferansen vil blant annet vurdere muligheter for nye samarbeidsområder. I den nye samarbeidsavtalen vil alle institusjonene i nettverket ha likeverdige roller. Dagens samarbeidsavtale gjelder inntil den nye samarbeidsavtalen er på plass.

I tillegg til den overordnede strategiske samarbeidsavtalen vil det bli utarbeidet egne fagspesifikke avtaler for dagens samarbeidsområder (lærerutdanningene og helse- og sosialfaglige utdanninger) som styrker og konkretiserer disse. Arbeidsutvalgene for de respektive fagområdene vil se på dette i 2012.

Nedenfor spesifiseres 2012-planene for MNNs lærerutdanninger (MNL) og helse- og sosialfagene (MNHS). Det informeres også om et bibliotekfaglig samarbeid som er under utredning. Det redegjøres videre for planer for et nytt samarbeidsområde innen økonomi og ledelse (MNØL).

Plan 2012 for faggruppen for lærerutdanningene (MNL)

I MNL deltar HiST, HiNT, DMMH og NTNU.

1.1.1 SAK der alle de fire lærerutdanningsinstitusjonene deltar:

MNLs allerede iverksatte tiltak skal videreføres (se Rapport 2011).

Mastersamarbeid; Vurdere grunnlaget for etablering av integrert master for GLU 1-7 i regi av MNL. Samarbeid om mastere i fagdidaktikk, der alle institusjonene i MNL er involvert, videreføres. Samarbeid om Rektor- og styrerutdanningene videreføres.

Førstelektorprogram; Programmets faglige innhold, struktur og organisering skal utarbeides av etablert arbeidsgruppe. Programmet skal iverksettes august 2012. Det er satt et øvre tak på 25 deltakere.

Kurs i veiledning av masterstudenter og Phd-stipendiater; MNL har gjort avtale med NTNU (PLU) om å gjøre veilederkursene åpne for flere av de fagtilsatte ved institusjonene i MNL. Iverksettes i 2012.

EVU – Kompetanse for kvalitet; Ambisjon om å dekke regionens totale behov og deler av nasjonale behov for kompetanseheving av lærere, herunder alle skolefag.

Robuste fagmiljø; Avsette midler til samlinger for storseksjoner på tvers av institusjonene. Ambisjon om å tilsette flere professor 2-stillinger (20 %) for å drive FoU-arbeidet i "storseksjonene" i MNL.

Felles markedsføring av studier; MNL har ambisjon om felles markedsføring av lærerutdanningene og tilgrensende studier. Utarbeide felles brosjyremateriell og bruk av MNL sine nettsider.

FoU i praksis; Kunnskapsdepartementet signaliserer at de ikke tildeler resurser etter konferanse i 2012. MNL har ambisjon om å ta over ansvaret for FoU i praksis fra 2013, og gjøre dette til en konferanse som i enda større grad involverer institusjonene i MNL. Arbeidet iverksettes i 2012.

IKT: For å bedre mulighetene for SAK mellom institusjonene i MNN (særlig AK), er det nødvendig å benytte det nyeste innenfor IKT-basert undervisning. Dette krever investeringer i utstyr og kompetanseheving i fagpersonalet. Bruk av IKT kan styrke det pågående MNN-samarbeid i lærerutdanningene. Lærerutdanning kan slik sett være en pilot med overføringsverdi til annen utdanning. Helt konkret kan bruk av IKT i GLU-faget Mat- og helse benyttes som pilotprosjekt. I 2012 skal det iverksette et utviklingsarbeid der målet er at teoridelen av undervisningen videooverføres mellom HiNT og HiST. Dette er å betrakte som et pilotprosjekt der ny teknologi skal prøves ut.

Nettverksmøter; Videreføre ordningen med jevnlig nettverksmøter. Dette er møter både i MNN, MNL og GLU - HiST/HiNT og FLU – DMMH/HiNT .

1.1.2 SAK innen førskolelærerutdanningen (DMMH og HiNT)

Ny rammeplan for førskolelærerutdanning (FLU); DMMH og HiNT vil særlig samarbeide om tredje studieår etter ny rammeplan for FLU med tanke på felles struktur og for å kunne se samlet på fordypningstilbudet for FLU-studenter i regionen. Dette for å kunne gi studentene et bredest mulig tilbud. Samarbeidet kan også innbefatte internasjonal studentutveksling.

Mastergradstilbud for førskolelærere; Ny rammeplan for FLU og utvikling av nye fordypninger får konsekvenser for-, eller gir muligheter for videre utvikling av det regionale mastergradstilbudet for førskolelærerne. DMMH og HiNT vil sammen arbeide for nyutvikling av mastergradstilbudet for førskolelærerne i regionen og utvikle *felles oversiktsbrosjyrer for førskolelærere* med tanke på rekruttering til mastergrader.

Kulturarvspedagogikk; DMMH og HiNT vil videreføre samarbeidet med Midt-Sverige i tilknytning til studiet i barnekultur og kulturarvspedagogikk basert på midler fra EU/InterReg, og hvor regionens store folkelivsmuseer dras inn i undervisningssamarbeidet.

FoU-samarbeid på førskolefeltet og ledelsesområdet; DMMH og HiNT vil fortsette samarbeidet om FoU-prosjekter. Vi ser dette i nær sammenheng med utviklingen av robuste fagmiljøer. Det er da grunnleggende at fagmiljøene møtes og blir kjent med hverandre og hva man holder på med.

1.1.3 SAK innen grunnskolelærerutdanningen (HiST og HiNT)

Overordnet målsetting; *Institusjonene har som mål om å videreutvikle et helhetlig, forskningsbasert samarbeid om grunnskolelærerutdanning i regionen i tett integrasjon og samspill med praksisfeltet.*

I løpet av 2010/2011 har HiST og HiNT gjort et betydelig felles arbeid for planlegging og implementering av ny GLU. Samarbeidet skal videreføres. Det er videre iverksatt strategiske SAK-tiltak i 2011 som skal følges opp i 2012. Dette omfatter:

- Samarbeid om og utvikling av fag.
- Sikre robuste fagmiljø på tvers av institusjonene.
- Arbeidsdeling.
- Strategisk FoU-satsing.

Samarbeid om utvikling av fag og sikre robuste fagmiljø på tvers av institusjonene; I løpet av 2011 har det vært jevnlig kontakt mellom flere fagmiljø ved HiST og HINT med den hensikt å utvikle faget og GLU-utdanningene, og/eller FoU knyttet til dette. Satsingen skal videreføres. Helt konkret er det nå samarbeid om utvikling av PEL-faget og bacheloroppgave knyttet til dette.

Samarbeidet om fagene RLE, Kunst og håndverk og Samfunnsfag, med tilhørende tilsetting av professor 2 i 20 % av hel stilling i de tre "storseksjonene", skal videreføres og styrkes med økt fokus på FoU. Det er et mål å utvide denne ordningen til også å gjelde flere fag i GLU, forutsatt finansiering.

Arbeidet med "storseksjon" i naturfag videreføres. Mål om å tilsette professor 2 i 20 % av hel stilling i 2012. Samarbeid om SUN-prosjektet og master i naturfagdidaktikk videreføres.

Også i 2012 planlegges det felles fagseminar for fagmiljøene ved institusjonene med sikte på videreutvikling av robuste fagmiljø og GLU-utdanninger i regionen. SAK i utdanning, studier og FoU skal vektlegges.

Arbeidsdeling; HiNT har hovedansvar for Mat og helse i regionen. Studiet er tilrettelagt slikt at studenter ved HiST kan ta studiet ved HiNT. I 2012 har vi ønske om å iverksette et utviklingsarbeid der målet er at teoridelen av undervisningen videooverføres mellom HiNT og HiST. Dette er å betrakte som et pilotprosjekt der ny teknologi og det nyeste innenfor IKT-basert undervisning skal prøves ut. Dette krever investeringer i teknisk utstyr og en kompetanseheving av fagpersonalet. Bruk av IKT i GLU-faget Mat- og helse kan slik sett benyttes som pilotprosjekt som har overføringsverdi til andre fag innenfor GLU og andre utdanninger i MNL. Mat og helse skal utvikles med sterkere fokus på helsedelen. Involvering av helsefag og fagmiljøene i kroppsøving er aktuelt.

HiNT startet opp fleksibel, desentralisert GLU 1-7 høsten 2011. HiST og HiNT har dialog om utveksling av fagpersonell inn i fag/ tema der HiNT mangler kompetanse og/eller ikke har ledig kapasitet på fagsiden. Arbeidsdeling. Satsingen videreføres.

FoU; Forskningsbasert undervisning forutsetter for de fleste av våre fagmiljø et tett samarbeid med tilsvarende fagmiljø ved HiST/HiNT. Satsingen på vitenskapelig tilsatt i professor 2-stillinger som skal bidra til økt FoU i utvalgte fagmiljø, er realisert. Det er ønskelig å videreføre og utvide ordningen.

Videre arbeid i HiNT og HiST for å stimulere til institusjonsovergrepene forskningssamarbeid. Planlagte tiltak; Ytterligere koordinering av interne kriterier for tildeling av FoU-midler, tilsetting i professor 2-stillinger, kanalisere øremerkede FoU-midler inn i institusjonsovergrepene FoU-prosjekter.

Planer 2012 for faggruppen for helse- og sosialfagene (MNHS)

I MNHS deltar HiST, HiNT, HiMolde, HiVolda, HiÅlesund og NTNU.

Det gjennomførte kartleggings- og profileringsarbeidet vil danne utgangspunkt for en rapport som presenterer institusjonenes profil med hensyn til utdanning og forskning, etablerte samarbeidsområder og forslag til en modell for videre samarbeid. Rapporten vil bli ferdigstilt i 2012.

Arbeidsgruppa avventer føringene i stortingsmeldingen før en avgjør fokus i det videre samarbeidet om utdanning.

MNHS vil gjennomføre en evaluering av arbeidet i MNHS, som vil danne utgangspunkt for de beslutninger som tas videre.

Plan 2012 for bibliotekfaglig samarbeid

Dette utredningsarbeidet ble påbegynt i 2011 og fortsetter i 2012.

Plan 2012 for revidering av de økonomisk administrative fagområder

I nær 30 år er det blitt tilbydd høgskolestudier i økonomi og administrasjon ved studiested Steinkjer. Gjennom denne perioden har studiet bidratt til å "utgjøre en forskjell" – og har fungert som et lokomotiv for utvikling av næringslivet i regionen.

Studiet har kontinuerlig vært i utvikling og tilpasning. Gjennom det siste tiåret har HiNT opplevd en stagnerende/nedadgående søkning til økonomistudiene ved studiested Steinkjer. Studentenes gjennomføringsgrad har også vært noe varierende.

Det ble i 2010 ansett som viktig å gjennomføre en gjennomgrepene revisjon av studiet i økonomi og administrasjon – en revisjon forankret i regionens framtidige behov. Det er et mål at økonomistudiene ved HiNT skal framstå som attraktive både for studenter, fagansatte og omgivelsene, og at gjennomføringsprosenten blir stabil høy.

Arbeidet med revisjon av studiet i økonomi og administrasjon ble i igangsatt som prosjekt i 2010, der det blant annet ble foretatt en undersøkelse av regionens behov for kompetanse. I desember 2011 ble en styringsgruppe opprettet med blant annet en ekstern representant fra Trondheim Økonomiske Høgskole/HiST.

Arbeidet med revisjon av den økonomisk-administrative utdanning vil i løpet av 2012 bli dels forankret i nasjonale rammeplaner og dels i form av SAK-arbeid med Trondheim Økonomiske Høgskole.

SAK – Sørsamisk

Tiltaksplan for rekruttering til samisk høgre utdanning – SAK region 7 – prosjektnummer 80078.

Tiltaksplanen ble sendt departementet 15. november, og med svar fra departementet i brev av 22. november. Arbeidet er dermed fortsatt i en tidlig fase. Referansene nedenfor er til de nummererte tiltakene i nevnte plan.

Arbeidsgruppen har hatt ett møte, 19. januar i Tromsø. Der orienterte vi arbeidsgruppen for *Studietilbud i samisk språk, samiske fag og emner* om våre tiltak. Leder for arbeidsgruppen *Teknologistøttede og fleksible utdanningstilbud*, Geir Schulstad, var invitert for gjensidig orientering.

I tillegg fikk vi en orientering fra *Senter for samisk språkteknologi* (ved førstamanuensis Berit Anne Bals Baal) om mulighetene for program innen nord- og sørsamisk.

De enkelte institusjonene er i gang med sitt rekrutteringsarbeid, slik forutsatt i tiltakene 2 og 3. Høgskolen i Finnmark har så langt ingen emner å rekruttere til for neste studieår, da de omsøkte studiene innen Kompetanse for kvalitet (Sjøsamisk kulturkunnskap og Duodji), ikke ble innvilget fra Utdanningsdirektoratet. Det er en viss åpning for at disse emnene kan komme i gang senere i perioden 2012-15. Det samme gjelder også emnene lulesamisk og sørsamisk kulturkunnskap.

Rekrutteringsgruppen har vurdert det som aktuelt å kunne bruke frigjorte midler innen tiltak 2 og 8 til å utarbeide emneplaner innen dette området, da emnene innen samisk kulturkunnskap anses generelt som brede rekrutteringstiltak til samiske studier. Dette vil også bli drøftet i styringsgruppen for SAK 7 på møte 22. og 23. februar i Kautokeino.

Universitetet i Tromsø har ansvaret for fremdriften av tiltak 6, Felles nettsted for alle samiske studier. Et felles nettsted vil i nær framtid publiseres med et enkelt innhold. Det legges til rette for at det kan publiseres innhold på fire språk. Vi vil bruke Wordpress. Det er valgt en åpen løsning, og det vil etter hvert være mulig for utdanningsinstitusjonene å skrive på sine sider på nettsiden. Nettstedet vil komme under samiskutdanning.no

Med hensyn til tiltakene for øvrig, vil vi komme nærmere tilbake til dem i tilknytning til tiltaksplanen for 2012. Arbeidsgruppen har som mål å kunne sende tiltaksplanen for 2012 til KD i løpet av mars måned. Fra møtet i arbeidsgruppen 19. januar refereres følgende som sentralt i videre arbeid med tiltaksplanene: *nasjonal rekrutteringsstrategi gir her de sentrale føringene, og der den grunnleggende språkopplæringen er helt sentral.*

3.1.1.3 Virksomhetsmål 1.3

Virksomhetsmål 1.3

Videreutvikle pedagogiske IT-verktøy for å øke tilgjengelighet og læringsutbytte for våre studenter

HiNTs kvalitative styringsparametre

Opplæring for ansatte og studenter i bruk av digitale verktøy

Evaluering av tilgjengelighet, pedagogisk bruk og læringsutbytte

Det er etablert en arbeidsgruppe som skal legge til rette for å utvikle digital kompetanse hos fagansatte og studenter. Det overordnede målet for gruppens arbeid er å videreutvikle pedagogisk bruk av digitale verktøy, for å oppnå bedre læringsprosesser og øke fleksibiliteten i utdanningene. Prioriterte områder er:

- Pedagogisk bruk av Fronter
- Samarbeidsteknologi
- Multimedieinnhold
- Nettbasert undervisning

Arbeidsgruppa skal legge til rette for erfaringsutveksling og for at tilpasset opplæring blir gitt til de ulike gruppene. Arbeidet skal bidra til større bevisstgjøring av faglærerne sin egen digitale praksis. Opplæring av fagansatte og studenter bør primært skje via microlearning, multimediebaserte veiledninger, workshops, superbrukere og intern erfaringsutveksling.

Arbeidsgruppa skal også lage og formidle oversikt over eksisterende program- og maskinvarer og beskrive nye behov.

Det skal gjennomføres en kartlegging av fleksible utdanningstilbud om studentenes tilfredshet med gjennomføring og oppnådd læringsutbytte.

3.1.1.4 Virksomhetsmål 1.4

Virksomhetsmål 1.4

Øke studiegjennomstrømmingen

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Gjennomføring i henhold til avtalte utdanningsplaner	89,9	90

HiNT har gode støttesystemer for oppfølging av studentene i løpet av utdanningsløpet (høy gjennomføringsgrad i henhold til individuell utdanningsplan), men det er mange som ikke fullfører på ordinær tid. Systematisk evaluering av utdanningene, gjennomføring av læringsmiljøundersøkelse og god dialog mellom fag, studenter og administrasjon skal bidra til å øke gjennomføringsgraden.

Det ble iverksatt en kartlegging av studentenes gjennomføring i ett kull fra henholdsvis bachelorutdanningene i økonomi- og administrasjon og førskolelærerutdanningen for å få mer kunnskap om hvorfor studentene ikke fullfører på ordinær tid. Resultatene viser at det er forskjell mellom utdanningene, og oppfølging av tiltak må skreddersys mot den enkelte utdanning. Studieplan for økonomi og administrasjon er under revisjon og erfaringer fra undersøkelsen vil bli ivaretatt her. Videre er det igangsatt rutiner for tidlig identifisering av studenter som sliter, hvor man så tidlig som mulig kobler inn studentassistenter og studieveileder. Videre ble det gjennomført sluttsamtale med de som slutter før fullført løp. Dette arbeidet vil fortsette i 2012.

Førskolelærerutdanningen er i gang med å innføre ny fagplan. Erfaringer fra kartlegginga blir tatt inn i revisjonsarbeidet. Funn fra kartleggingen av FLU-studentene viser at mange slutter fordi de har gjort et feil yrkesvalg. Studentene melder at de trives på utdanningen og er tilfreds med opplegget, men ser at yrkesvalget ikke var riktig for dem. Høgskolen må derfor bli tydeligere i informasjon til studentene om hva yrket førskolelærer innebærer. Vi fikk også tilbakemelding om at det er behov for å koble praksis enda tettere til teoridelen av utdanningen. Også dette vil bli en viktig del av arbeidet i 2012.

Det vil bli gjort flere slike kartlegginger på utvalgte studier også i 2012.

Innføring av kvalifikasjonsrammeverket i alle utdanningene skal bidra til at vi får gode og relevante utdanningsløp, men det gjenstår fortsatt en del arbeid for å komme fra formaliseringsarenaen til realiseringsarenaen når det gjelder læringsutbyttene. Dette vil ta tid.

3.1.2 Sektormål 2: Forskning og utvikling

Sektormål 2:

Høgskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

Nasjonale styringsparametre

Kvalitative
<p>Resultatoppnåelse på forskning i forhold til institusjonens egenart: Som regional høgskole skal vi sammen med regionen utføre FoU-arbeid som bidrar til utvikling av regionen. I 2011 omsatte høgskolen for 6,7 mill innen FoU som var regionalt finansiert. I tillegg fikk vi 0,5 mill finansiert via NFR og EU. Det er et mål å øke omsetningen av ekstern finansiert FoU, både med regional finansiering og NFR-finansiering. Det vil også være et mål å sikre at alle fagmiljø er aktive i FoU-arbeidet. (Viser også til virksomhetsmål 2.1 og 2.3.)</p>
<p>Samspill mellom forskning og utdanning: En av HiNT sine styrker er nærhet mellom faglærere og studenter. Problemstillinger i bachelor- og masteroppgaver bør være knyttet til innovasjon i praksisfeltet eller forskningsspørsmål. Det er et mål for HiNT å øke andelen av studentene som gjennomfører bachelor- eller masteroppgaver innen innovasjon i praksisfeltet eller forskningsspørsmål. Dette er en parameter som følges opp via kvalitetssystemet, men vi mangler oversikt for alle studiene på nåværende tidspunkt. (Viser også til virksomhetsmål 2.1)</p>

3.1.2.1 Virksomhetsmål 2.1

Virksomhetsmål 2.1		
Styrke forskning og forskningsbasert undervisning		
HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Utvikle søknader til RFF og NFR som har vært initiert av forskningsprogrammene	1	6
Tilslag på søknader fra RFF og NFR initiert av forskningsprogrammene	1	3
Antatte akkrediterte publikasjoner initiert av forskningsprogrammene	-	8
Gjennomføre metode- og skrivekurs for deltakere i forskningsprogrammene		5
HiNTs kvalitative styringsparametre		
Gi gode forskere gode forskningsvilkår.		
Konsentrere FoU-innsats innenfor forskningsprogrammer.		
Delta i nettverk med arbeidslivet og involvere det i våre forskningsprogrammer.		
Studentene skal oppnå læringsutbytter innen innovasjon i deres fagområde, og bli reflekterte praktikere.		
Øke omfanget av studentoppgaver som gjennomføres i samarbeid med regionens offentlige og private bedrifter.		

Forskningsbasert undervisning er en grunnpilar i høyere utdanning. Det er likevel vanskelig å måle utstrekning av bruk av forskningsbasert undervisning. I HiNT legges det til grunn at alle faglærere er oppdatert innen sitt fagfelt og at undervisningen er basert på oppdatert forskning.

HiNT er en svært god utdanningsaktør og det jobbes systematisk med også å bli en god FoU-aktør. Erfaringene tilsier at for å lykkes med både prosjektsøknader og skriveprosesser, må fagfolkene få tilstrekkelig og sammenhengende tid til rådighet i lengre perioder. Det har

derfor vært arbeidet med å konsentrere FoU-ressursene i HiNT slik at FoU-arbeidet fører helt frem til gode søknader, godt gjennomført prosjektarbeid og skriving av artikler eller rapporter.

Til nå har HiNT konsentrert FoU-ressursene til:

- forskningsprogrammene
- stipendiater som er knyttet til forskningsprogrammene
- professor/dosent kvalifiseringsstipend
- avdelingene for videre fordeling etter søknader

I tillegg har i dag alle fagansatte i HiNT en del av ressursene til FoU i sin arbeidsplan. Disse ressursene er likt fordelt på alle ansatte og det ligger en forventning til at alle fagansatte har FoU-arbeid. Erfaringene tilsier at denne fordelingen gir liten sammenhengende tid og dermed mindre effekt på FoU enn forventet. Det er nedsatt en partsammensatt arbeidsgruppe som skal utrede arbeidstidsbestemmelsene for faglige ansatte. Målet fra arbeidsgiver er å kunne differensiere bruk av FoU-tid for å sikre bedre utnyttelse av god forskningskompetanse. Det vil ta tid før vi ser effekt av tiltaket på publiseringene, men det er mulig det kan få effekt på omsetning innen FoU allerede fra 2012.

Å etablere tverrfaglige forskningsprogrammer i samarbeid med Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU) er det viktigste strategiske virkemiddelet for at HiNT skal bevege seg raskere mot også å være en FoU-institusjon. Flere mål har ligget til grunn: spisse fokus på forskningsinnretning, etablere forskningsgrupper for å sikre robuste forskningsmiljø og bedre kvalitet på FoU-arbeidet. Videre skal forskningsprogrammene bidra til at vi blir tydeligere overfor eksterne samarbeidspartnere på våre forskningsområder. Vi ser også på forskningsprogrammene som en læringsarena for våre ansatte, der de som har mest forskningskompetanse og erfaring bidrar inn mot de som har mindre.

Utvikling av forskningsprogrammene og utvikling av tema for programmene har vært gjort med utgangspunkt i regionale strategidokument og i diskusjoner med regionale samfunnsaktører som eks Nord-Trøndelag fylkeskommune. Dernest ble det laget åpne workshops i HiNT og TFoU for å utvikle idegrunnlag og å avgrense programmene. Involvering av regionale samfunnsaktører vil bli sentralt også i 2012.

HiNT har en ambisjon om å øke antall søknader og tilslag på eksterntfinansierte FoU-prosjekter, samt øke omfanget av vitenskapelig publisering. Organisering av forskningsprogram er en faktor for å lykkes. I tillegg må det også tilbys kompetanseheving. HiNT vil videreføre ordningen med kvalifiseringsstipend for dosent/professoropptrykk, samt ulike typer kurs for alle involverte (kurs i vitenskapelig publisering og ulike metodekurs).

Andre tiltak som er iverksatt og som skal videreføres:

- Knytte stipendiater til forskningsprogrammene
- Professor/dosent kvalifiseringsstipend innen fagområder for forskningsprogrammene
- Avdelingsvise FoU-ressurser

Forskningsprogrammene og forskningsprogramlederne skal arbeide på tvers av avdelingene og vi erfarer at dette utfordrer den tydelige organiseringen i avdelingene. Det har resultert i at ansvarsfordelingen mellom dekaner og programledere er mindre tydelig enn før. Dette må adresseres nå i 2012, slik at vi får til god arbeidsfordeling og gode prosesser for å lykkes med forskningsprogrammene. Det er allerede avtalt regelmessige dialogmøter mellom dekaner og programledere. Det er planlagt evaluering av forskningsprogrammenes organisering i løpet av høsten 2012. Dette kommer tydelig frem i risikomodellen under sektormål 2.

Fagansatte og dekaner er involvert i mange nettverk i regionen, både i Trøndelag, Møre og Romsdal og mot Jämtland i Sverige. Midt-norsk nettverk (MNN) er en viktig arena for å utvikle praksisnære forskningsprosjekt. I studier med rammeplanfestet praksis er det god

kontakt med arbeidslivet. Dette samarbeidet kan videreutvikles til å identifisere nye forskningsprosjekter.

Tiltak for å øke samhandling med arbeidslivet:

- Ansatt som jobber i prosjekt som kompetansekobler mot kommunen for å kunne utvikle praktiske problemstillinger til prosjektsøknader.
- Ansatt som jobber med studentmobilitet via VRI Trøndelag. Dette for å kunne stimulere til å bruke problemstillinger fra regionens næringsliv som bachelor- og masteroppgaver for studenter ved HiNT.
- HiNT er aktivt med i VRI Trøndelag, der målet er regional utvikling basert på godt samarbeid mellom forvaltning, FoU-institusjoner og næringsliv. På samme måte er HiNT, HiST og Midtuniversitetet sammen i Green highway med delprosjekter med samme målsetning.
- HiNT arrangerer Forskningsdagene sammen med andre FoU-institusjoner. Dette er en arena hvor forskningsmiljøene møter offentlig sektor og privat næringsliv.

Bachelor - og masteroppgaver kan være en stor ressurs for samfunnet. Det fordrer at oppgavene gjennomføres i samarbeid med "praksisfeltet". Koblingen mellom studenter, fagmiljø og praksisfelt gir en innovasjonseffekt for både student, arbeidsliv og utdanningene. HiNT ønsker å synliggjøre dette ved å etterspørre omfang av studentoppgaver som gjennomføres i samarbeid med en ekstern part, i den årlige rapporteringen fra utdanningene. Det finnes flere ulike etablerte arena (Næringslivsdag, gründercamp, karrieredag), som også videreføres i 2012. I tillegg utredes og diskuteres et mer systematisert samarbeid med næringslivet om problemstillinger i bacheloroppgaver. Våre avdelinger med næringslivsfokus vil i 2012 ta ansvar for en enda mer tydelig og aktiv rolle ut mot næringslivet i regionen.

Vi mener at HiNT har god kontakt med regionens arbeidsliv, og deltar i sentrale og relevante nettverk. I 2012 ønsker vi å utnytte disse nettverkene enda bedre for å nå våre mål.

3.1.2.2 Virksomhetsmål 2.2

Virksomhetsmål 2.2

Øke antall publiseringer i akkrediterte tidsskrift

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	0,15	0,22
Antall akkrediterte publikasjoner	Ca 77	80
Publikasjonspoeng	Ca 45	50
Antall publikasjoner (rapporter, utredninger med mer)	Ca 258	300

HiNT har over flere år arbeidet strategisk og målrettet med tenkning rundt FoU; sammenheng mellom undervisning og FoU, høgskolens rolle i å bidra til utvikling av profesjonsrettet kunnskap og regional utvikling og vår avhengighet av FoU-aktivitet i samarbeid med nærings- og samfunnsnivå for å kunne tilby relevante utdanninger for framtidens behov. Denne tenkningen er godt forankret i fagmiljøene.

Resultatindikatorene publikasjonspoeng har økt fra 2010 til 2011 (fra 35 til ca 48). Det er gledelig og vi mener vi er på rett vei med å konsentrere arbeidsperiodene avsatt til FoU med de tiltakene som har vært iverksatt de siste årene og de som vil bli satt i verk i 2012. For å sikre en videre positiv utvikling, vil det fortsatt være behov for å holde fokus og arbeide med forbedringer. Planlagte tiltak som er synliggjort under punkt virksomhetsmål 2.1, vil naturlig nok også understøtte muligheten for måloppnåelse for virksomhetsmål 2.2.

3.1.2.3 Virksomhetsmål 2.3

Virksomhetsmål 2.3

Øke omfanget av eksternt finansiert FoU-virksomhet

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Omsetning BOA innen regional finansiert FoU	6,7 mill	8 mill
FoU finansiert av NFR og EU	0,5 mill	4 mill

Å øke omfanget av eksternt finansiert FoU-virksomhet er et prioritert område i HiNT, og vi har ambisjoner om fortsatt vekst og økning. For å sikre dette er ulike planlagte tiltak kommentert under virksomhetsmål 2.1.

For å lykkes med søknader til RFF og NFR har vi erfart at vi i en del tilfeller mangler professorkompetanse. Dette vil vi imøtekomme gjennom å utnytte SAK-samarbeid, videreføre kvalifiseringsstipender til dosent-/professoroppykk og gjennom nyrekruttering.

HiNT har tilsatt en FoU-koordinator som skal bidra i søknadsprosessen og sikre kvaliteten på søknader som sendes. Det skal også arbeides aktivt med å knytte kontakter med andre - og gjerne regionale - finansieringsaktører (blant annet egenandelsfond).

3.1.3 Sektormål 3: Formidling og samfunnskontakt

Sektormål 3

Høgskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling, innovasjon og verdiskapning.

Nasjonale styringsparametre	Resultat	Ambisjonsnivå
Kvantitative	2011	2012
Andel inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) utenom EU og NFR	6,1 %	6,5 %
Kvalitativ:		
Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv:		
HiNT skal delta i relevante nettverk som har til hensikt å sikre utdanningskvalitet, relevans og samarbeid. Dette er samarbeidsarena som er særdeles viktig å bearbeide for å sikre at vi til enhver tid har en studieportefølje og en relevans som er i overensstemmelse med regionens og sektorers behov. (Se virksomhetsmål 3.2 og 3.3)		
Fleksibel utdanning:		

HiNT skal tilby fleksible grunn- og videreutdanninger. (Se virksomhetsmål 3.1)

3.1.3.1 Virksomhetsmål 3.1

Virksomhetsmål 3.1

Utvikle og tilby etter- og videreutdanning for at samfunnsaktører skal løse sine oppgaver optimalt

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Antall helt eller delvis eksternfinansierte videreutdanninger	47	50
Antall artikler på forskning.no	8	9

HiNTs kvalitative styringsparametre

EVU for helsesektoren (samhandlingsreformen):

HiNT skal tilby EVU-studier på regionalt og nasjonalt nivå som er relevante og etterspurte, og som har et innhold som samsvarer med, og dekker behovet for kunnskapsutvikling og kompetanseheving i helse- og sosialsektoren.

HiNT vil ha et særlig fokus på kompetanseutfordringer knyttet til samhandlingsreformen og tverrprofesjonell læring og samspill.

EVU for skole og oppvekstsektoren:

HiNT skal tilby EVU-studier på regionalt og nasjonalt nivå som er relevante og etterspurte, og som har et innhold som samsvarer med, og dekker behovet for kunnskapsutvikling og kompetanseheving i skole- og oppvekstsektoren.

HiNT vil ha et særlig fokus på kompetanseutfordringer knyttet til livslang læring i skole- og oppvekstrelaterte yrker. Utfordringer i skole- og oppvekstsektoren, ny GLU, FLU (BLU) og 8-13-utdanninger, stiller nye krav til EVU – herunder sektorovergripende og tverrfaglig læring og samspill.

Nord-Trøndelag fylkeskommunes oppvekstprogram fram til 2021 inviterer HiNT inn som kompetansepartner og leverandør av kunnskapstjenester.

EVU for privat næringsliv:

HiNT skal tilby skreddersydde EVU-tilbud på regionalt og nasjonalt nivå, i tett dialog med næringslivsaktører.

HiNT skal i større grad bidra i samfunnsdebatten mellom annet gjennom å vektlegge kronikkskriving som formidlingskanal.

HiNT har sterkt fokus på samarbeid med nærings- og samfunnsliv, både for å utvikle relevante utdanningstilbud, og for å bidra til kompetanseutvikling i nærings- og samfunnsliv. Omfang av eksternt finansiert virksomhet er ett mål på dette samarbeidet. For 2011 har vi hatt en økning i denne resultatindikatoren. Totalt utgjorde BOA-inntektene (omfatter både EVU og FoU) i 2011 26 millioner kroner, en økning på 4 millioner kroner fra året før. Ambisjon for 2012 er 28 millioner kroner.

HiNT vil i 2012 sammen med HiST, NTNU og forskningsmiljøer i Trøndelagsfylkene utrede muligheten for etablering av et Midt-norsk senter innenfor EVU og forskning på Stjørdal. Lokaliseringen i Stjørdal planlegges å være opp mot Trondheim Lufthavn Værnes, på et område som AVINOR søker å få regulert til parkering og utleie til kompetanseaktører.

HiNT har tatt i bruk Lync som pedagogisk kommunikasjonsverktøy i 2011 i utvalgte profesjonsutdanninger. I tillegg brukes nettstøtte i form av Fronter i alle utdanningene. Lync gjør det enkelt å tilby EVU-tilbud som er organisert slik at våre oppdragsgivere og samarbeidspartnere får et tilpasset utdanningstilbud. Lync "opphever" eventuelle geografiske utfordringer.

De fleste av HiNTs mastergradsstudier er organisert som deltidsstudier, samlinger og nettstøtte.

Avdeling for økonomi, organisasjon og ledelse (ØOL)

Avdeling for ØOL vil også i 2012 ha en betydelig del av sin portefølje innen EVU. Avdelingen har utviklet EVU rettet mot barnevernsektoren og skal gjennomføre Lederopplæring for ledere i barnevernet (30 studiepoeng) og Lederutvikling for ledere i barnevernet på Sunnmøre.

Det ble ved inngangen til 2012 signert en ansiktlig samarbeidsavtale med Skogmo Industripark der høgskoleutdanning for ledere og ansatte i små og mellomstore bedrifter i regionen inngår.

Av andre oppdrag kan nevnes et lederopplæringsprogram for Coop Inntrøndelag og Arrangementsledelse (30 stp) i samarbeid med Rock City Namsos som begge starter i 2012.

De store hjørnesteinsbedriftene Norske Skog, Kværner Verdalen og Nord-Trøndelag E-verk har bedt om tilbud på flere typer utdanning i 2012. Dette er en videreføring av et tidligere mangeårig samarbeid.

Via de to masterutdanningene innen Public Administration (MPA) og Kunnskapsledelse (MKL) muliggjøres ytterligere en økning av kompetansen for ledere innen både det offentlige og private. Begge studier rekrutterer godt.

Både NAV, Nord-Trøndelag fylkeskommune og kommuner i Nord-Trøndelag har signalisert ønsker om å inngå samarbeidsavtaler om studietilbud innenfor ledelse og veiledning.

Avdeling for helsefag

Avdeling for helsefag har en relevant EVU-portefølje som samsvarer godt med utfordringene i helse- og sosialtjenesten. Psykisk helse, Eldres helse og sykdom, samt folkehelse og helsefremmende arbeid står sentralt, og er etterspurte studier som har et sentralt innhold i forhold til intensjonene i samhandlingsreformen. Avdelingen tilbyr også flere veiledningsstudier som har svært god etterspørsel, og er i tråd med fokuset på kompetente veiledere i den nye Stortingsmeldinga 13: Utdanning for velferd – samspill i praksis.

Avdelingen er i ferd med å utvikle en behovsrettet videreutdanning for ledere innenfor helse- og omsorgssektoren med bakgrunn i samhandlingsreformen og ny stortingsmelding. Utdanninga legger vekt på samarbeid, samhandling, kunnskapsledelse og innovasjon, og baserer seg på en tverrprofesjonell tilnærming til feltet.

Videre vil avdelingen videreutvikle Etterutdanningsnettverket i Namdalen (EiNa), som er en profesjonell etterutdanningsaktør der 15 kommuner, Helse-Nord-Trøndelag og flere private institusjoner er "medlemmer". Nettverket tilbyr kurs og seminarer på bestilling fra medlemmene og representerer en god mulighet for kunnskapsdeling og kompetanseheving i distriktene.

Avdelingen har «hjemmet og lokalsamfunnet som arena for helse- og sosialarbeid» som profil. Dette gjelder også EVU-tilbudet. Sentrale perspektiv i profilen er:

- Helse og omsorg
- Folkehelse
- Samhandlingsreformen

EVU-aktiviteten skal være en viktig og synlig del av den totale aktivitet, lokalt og nasjonalt, og profileres på lik linje med ordinær portefølje. Den skal bidra positivt til at HiNT oppfyller sin samfunnsrolle, bygge omdømme og øke samfunnskontakten ved å være en sterk aktør for kompetanseutvikling.

Tilrettelagte tilbud med fleksible læringsmodeller i virksomheten er viktig, for å møte studentgrupper i samfunnet med behov for kompetanseutvikling i et livslangt læringsperspektiv. Flexibiliteten kan variere ved de ulike studiene: deltidsprogresjon, desentralisert undervisning, kvelds- eller helge undervisning og nettkommunikasjon mellom lærer og student og mellom studenter. Fleksible IKT-baserte undervisningsopplegg vil bli sterkt fokusert på framover.

Avdelingen skal skape og vedlikeholde samarbeidsfora og oppsøke nye arenaer for å være i kontakt med det markedet vi utdanner våre studenter til, slik at innholdet i utdanningene stadig skal være relevant og i takt med behovene i helse- og sosialtjenesten. Dette skal skje gjennom godt planlagte og jevnlig dialogarenaer med sentrale sektorer og virksomheter.

Avdelingens EVU-tilbud skal være framtidsrettet, forankret, fleksibel, forutsigbar og forpliktende.

Avdeling for lærerutdanning

Avdeling for lærerutdanning har en bredde i sine tilbud som er knyttet til barn og unges danning og opplæring. Avdelingen har en helhetlig tilnærming til dannelsesprosessen, der utgangspunktet er det totale oppvekstmiljøet for barn og unge, inkludert kultur- og aktivitetstilbud.

Avdelingen skal tilby utdanninger, kurs og videreutdanningstilbud med god tilgjengelighet og fleksibilitet, og som skal dekke lokale, regionale og nasjonale behov. Den skal tilby fagfag og EVU som dekker regionale behov. EVU skal slik sett være en viktig og synlig del av den totale aktiviteten lokalt og nasjonalt, og profileres på lik linje med ordinær studieportefølje.

Avdelingen skal bidra aktivt med EVU innenfor alle utdanninger den har ansvar for, herunder samarbeid i Utdanningsregion 5 om *Kompetanse for kvalitet*. Avdelingen skal delta aktivt i konkurransen om EVU-tilbud, herunder nasjonale satsinger, der den har kompetanse og gjennomføringskraft.

Høsten 2011 iverksatte avdelingen nettbasert, fleksibel GLU 1-7 basert på Lync. De erfaringer de her gjør seg, og den kompetanse de opparbeider seg gjennom dette skal benyttes til å utvikle gode, etterspurte, tilgjengelige og fleksible EVU-tilbud.

Avdeling for trafikklærerutdanning

Avdeling for trafikklærerutdanning har et nasjonalt ansvar for utdanning av trafikklærere, og har således en nasjonal rolle for EVU innenfor det trafikale området. EVU-området er en vesentlig del av avdelingens virksomhet, og bidrar til oppbygging av et større og mer robust fagmiljø. Avdelingen har primært trafikklærere og ansatte i Statens vegvesen som målgrupper for sine EVU-studier, men tilbyr også nasjonale studier for andre målgrupper. Dette gjelder spesielt studier med utspring i det såkalte yrkessjåførdirektivet, samt studier tilknyttet føreropplæring i grunnskole og videregående skole.

Avdelingen skal også i framtida tilby utdanninger som skal dekke de nasjonale behovene innefor vårt område, og skal delta aktivt i konkurransen om utlyste EVU-tilbud som vi antar vil komme fra Statens vegvesen i 2012.

Avdelingen har som målsetting å være landsdekkende, og vil vurdere å ta i bruk Lync på enkelte av de samlingsbaserte deltidsstudiene for å gjøre studiene mer tilgjengelige.

Trafikklærerbransjen i Norge er inne i et generasjonsskifte, der stadig flere trafikklærere har økt formalkompetanse i form av høgskolekandidatutdanning eller bachelorgrad. Avdelingen vil sikre at også trafikklærere med bachelorgrad får relevante EVU- tilbud i årene framover.

Avdeling for landbruk og informasjonsteknologi (LIT)

Avdeling for LIT gir EVU-tilbud til primærprodusenter og rådgivere i landbruksnæringen og til private bedrifter og offentlige institusjoner innen IKT-relaterte fag.

Gjennom prosjektet "Rett landbruksutdanning", som er et samarbeid med Universitetet for miljø og biovitenskap (UMB) og Høgskolen i Hedmark (HiHm), vil vi kartlegge behovene for EVU i landbruksnæringen. Denne kartleggingen vil være et grunnlag for å utvikle felles tilbud til næringen.

Ved HiNT vil vi i første halvdel av 2012 avslutte EVU-kursene "Rådgivning og utvikling av melkesamdrifter" og "Allmenningsrett", og vi vil gjennomføre flere samlinger på kursene "Biffakademiet" og "Geithøgskolen". De forannevnte kursene er utviklet og gjennomføres i nært samarbeid med sentrale aktører i landbruksnæringen, d.v.s. TINE, Nortura, TYR, UMB, Norsk sau og geit, Bygdefolkets studieforbund m.fl. Det er en klar målsetting at vi i 2012 fortsetter det nære samarbeidet med landbruksnæringen for å kartlegge mulige behov for andre EVU-tilbud.

HiNT vil i 2012 benytte våre fagpersoner på digitale verktøy innen IT til å styrke kompetansen hos vårt fagpersonell. Dette vil i neste omgang styrke våre muligheter til å tilby EVU-kurs med bedre pedagogisk bruk av slike verktøy.

Kurset "IKT for lærere" blir gjennomført også i 2012. Dette kurset skal gi lærere et godt grunnlag for å bruke IKT-verktøy og digitale læringsplattformer i undervisningen, og de får erfaring med verktøy og arbeidsmåter for å integrere IKT i skolefagene.

Vi forventer at vi gjennom etableringen av forskningsprogrammene vil resultere i produksjon av flere kronikker og kommentarer i media, både nasjonalt, regionalt og lokalt. I løpet av 2012 vil det gjennomføres kartlegging av antall HiNT-kronikker i media. Målet er at vi fra 2013 skal kunne operere med dette som en kvantitativ styringsparameter.

3.1.3.2 Virksomhetsmål 3.2

Virksomhetsmål 3.2

Utvikle god og utvidet kontakt med sentrale samfunnsaktører

HiNTs kvalitative styringsparametre
--

Bruke digitale verktøy og studiestedene for å knytte kontakt med sentrale samfunnsaktører

Delta i utviklingsprosesser i regionen
--

Bidra til at arbeidslivet får større innflytelse på utdanningene
--

HiNT ønsker å være åpen og tilgjengelig for omgivelsene. Vi ser det som spesielt viktig å legge forholdene til rette for å ha god kontakt med sentrale samfunnsaktører. Innføring av Lync har åpnet for nye muligheter, men det å bruke studiestedene som arena for å knytte kontakter gjennom kunnskapsdeling, dialog og debatt er også prioritert (se også virksomhetsmål 3.3.).

HiNT er involvert i mange samarbeidsavtaler med ulike aktører, men vi må bli mer bevisste på å utnytte potensialet som ligger i disse (se også virksomhetsmål 2.1). Gjennom samarbeid legges forholdene til rette for å skape grunnlag for innovasjonsprosesser både i utdanningene og i arbeidslivet.

For å sikre at utdanningene er relevante og framtidsrettede er samspill med arbeidslivet viktig. Dialog med regionale og nasjonale samfunnsaktører er viktig også for å kunne tilby en studieportefølje som er i samsvar med samfunnets behov.

Nyopprettet RSA består av flere aktører med samarbeidspotensial. Et spesielt prosjekt som skal følges opp gjennom RSA er et Arena-prosjekt kalt "Smart-grid", der HiNT sammen med Nord-Trøndelag Elektrisitetsverk, TFOU og Steinkjer kommune, skal vurdere etablering av et teknologisk opplevelsessenter.

Våre nyetablerte forskningsprogrammer er arena for samhandling med samfunns- og næringsliv. Gjennom sterk forankring og samarbeid vil vi i større grad ha vårt forskningsfokus på områder som er av interesse for egen region.

3.1.3.3 Virksomhetsmål 3.3

Virksomhetsmål 3.3

Fremme HiNTs studiesteder som de viktigste nordtrønderske arenaer for kunnskapsformidling, dialog og debatt

HiNTs kvalitative styringsparametre

Etablere og vedlikeholde nettverk

Gjennomføre GAID med stor deltagelse fra studenter og ansatte

Synliggjøring og aktiv pleie av marked/ samfunn

Fra og med 2012 er det opprettet Råd for samarbeid med arbeidsliv (RSA), noe vi håper vil gjøre at vi får en ytterligere systematisering av samarbeidet. Ikke minst med tanke på å få langt flere studentoppgaver i samarbeid med eksternt part. HiNT vil ha en ny gjennomgang av sentrale samarbeidsavtaler for å vurdere om utnyttelsen er optimal.

I 2011 arrangerte HiNT for første gang GAID, som var et sosialt arrangement i andre uke av studieåret hvor studenter fra alle campus deltok. Med bakgrunn i tilbakemeldinger fra studentene, satser vi på et tilsvarende arrangement ved studiestart høsten 2012 med mål om enda større deltagelse.

Gjennom en styrking av informasjonsavdelingen fra og med 2012, tar vi sikte på en mer målrettet pleie av media. For å styrke dette arbeidet videre, skal vi i inneværende år utvikle en ny mediestrategi, gjennomføre mediakurs for leder, samt fornye vår profil på nettsidene gjennom bruk av mellom annet økt bruk av levende bilder.

3.1.4 Sektormål 4: Organisasjon og ressurser

Sektormål 4:

Høgskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.

Nasjonale styringsparametre	Resultat	Ambisjonsnivå
Kvantitative	2011	2012
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger	0 %	1 %
Andel midlertidig ansatte	19 %	18 %
Nasjonale styringsparametre		
Kvalitative		
Langsiktig økonomisk planlegging:		
<p>HiNT utøver langsiktig økonomisk planlegging gjennom strategiske planer, og i enkeltvedtak. I 2011 ble det for første gang gjennomført en prosess frem mot en enkel førsteversjon av et langtidsbudsjett.</p> <p>I 2012 skal dette arbeidet videreføres gjennom å formalisere 5-årige rullerende langtidsbudsjett.</p> <p>(virksomhetsmål 4.4)</p>		
Robuste fagmiljøer		
<p>HiNT skal ha bredt sammensatte fagmiljøer, bestående av forskningserfaring, praksisnær- og erfaringsbasert kompetanse.</p> <p>(virksomhetsmål 4.1)</p>		

3.1.4.1 Virksomhetsmål 4.1

Virksomhetsmål 4.1
Utvikle og sikre kompetanse

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Antall som har disputert for doktorgrad (rekrutteringsstillinger)	6	6
Antall som har disputert for doktorgrad (annen finansiering)	2	3
Antall stipendiatstillinger	22*	25
Andel ansatte med førstekompetanse	35,1 %	37 %
Andel ansatte med professorkompetanse	2,4 %	3 %

**i tillegg kommer 4 stipendiater som er ute i permisjon*

HiNTs kvalitative styringsparametre
Bruke stipendiatstillinger strategisk
Styrke digital kompetanse
Rekruttere ansatte med erfaringsbasert kompetanse

Ambisjonsnivået for antall disputaser for doktorgrad i 2012 er på nivå med antall i 2011 og vesentlig høyere enn for 2010. Vi har fortsatt et etterslep på stipendiater som skulle vært ferdige tidligere. Det er allerede i 2012 gjort en enkel utredning til styret for å vurdere hva vi kan gjøre for at flere skal bli ferdige i løpet av normert tid. Vi vil nå starte med systematisk

bruk av bi-veiledere (bl.a.fra HiNT) til alle nye stipendiater. Styret har også bedt om en mer grundig utredning for å kunne iverksette flere tiltak. Dette vil starte i løpet av høsten.

HiNT vil fortsette med å være ambisiøs i ansettelsestakt av stipendiater. Vi forventer derfor å ligge over forventningsnivået på 3,5 disputaser pr år i lang tid fremover.

Frem til nå har en god del av stipendiatstillingene vært besatt av egne ansatte. Etter hvert vil det imidlertid bli mer aktuelt å ansette folk som ikke tidligere har jobbet i HiNT i disse stillingene. Slik det er beskrevet i risikomodellen, har HiNT en utfordring med å få tilstrekkelig antall søkere på visse stipendiatstillinger. Det er derfor viktig at vi tilbyr gode arbeidsforhold og betingelser for å kunne konkurrere om gode søkere.

HiNT vil fortsatt prioritere tildeling av kvalifiseringsstipender for opprykk til professor/dosent. Styret har i sitt forslag til ny strategisk plan signalisert at ansatte med førstekompetanse og professor-/dosentkompetanse økes innenfor områder der HiNT ønsker nye mastergradsprogram.

Det er, som tidligere nevnt under virksomhetsmål 1.3, etablert en arbeidsgruppe som skal utvikle og tilrettelegge kompetansetiltak innen digitale pedagogiske verktøy for ansatte. De prioriterte områdene er:

- Pedagogisk bruk av Fronter
- Samarbeidsteknologi
- Multimedieinnhold
- Nettbasert undervisning

Fagmiljøene ved HiNT skal være robuste og ha en god sammensetning av kompetanse. Dette kjennetegnes ved at miljøene samlet sett innehar både forskningserfaring og praksisnær og erfaringsbasert kompetanse. I forbindelse med rekruttering av ansatte, skal sammensetningen i fagmiljøene speile dette. For HiNT innebærer dette å ha spesielt fokus på erfaringsbasert kompetanse. Det samme prinsippet skal også legges til grunn for tilsetting i administrative funksjoner.

Ved å legge mer vekt på oppsøkende og aktiv rekruttering samt fleksibel lønnsfastsettelse, forventer vi å i større grad tilknytte oss nødvendig kompetanse.

3.1.4.2 Virksomhetsmål 4.2

Virksomhetsmål 4.2

Vise et aktivt regionalt og nasjonalt engasjement for å videreutvikle og utnytte SAK-prosesser

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Faste møter i Midt-norsk nettverk (MNN)	4	4
Faste møter i underutvalg av MNN - MNHL (Helsefag HiNT, HiST, HiMO, HiV og NTNU)	6	6
Faste møter i underutvalg av MNN - MNL (Lærerutdanningene HiNT, HiST og DMMH)	8	6
Faste møter i underutvalg av MNN - MNØ (Økonomifag). NY!		4
Faste møter mellom UMB, HiHm og HiNT	6	6

(LIT)*		
--------	--	--

*) I tillegg deltar representanter fra landbruksnæringen og studenter.

HiNTs kvalitative styringsparametre
Rapportering hvert halvår som viser til Samarbeid
Rapportering hvert halvår som viser til Arbeidsdeling
Rapportering hvert halvår som viser til Konsentrasjon

SAK-prosesser knyttes særskilt opp til lærerutdanningene, helsefagutdanningene og økonomiutdanningene innenfor Midt-norsk nettverk, samt samarbeidet som HiNT har med UMB og HiHm om landbruksfag.

For øvrig vektlegges det helintegreerte samarbeidet som HiNT har med HiST, Copenhagen Business School og Århus Universitet om masterutdanningene i kunnskapsledelse (MKL) og Master of Public Administration (MPA).

HiNT, UMB og HiHm vil i 2012 starte et arbeid sammen med landbruksnæringen, der det gjøres en grundig gjennomgang av eksisterende landbruksstudier i forhold til næringens fremtidige kompetansebehov. På denne måten vil institusjonene kartlegge mulighetene for en enda tydeligere arbeidsdeling.

Grønn næringsutvikling er et bachelorgradsstudium som er utviklet på HiNT i nært samarbeid med næringen. Studiet gir integrert kompetanse innen bedriftsutvikling, miljøkunnskap og entreprenørskap. Dette er en kompetanse som trengs for å videreutvikle landbruket og næringer relatert til landbruket. Institusjonene i Fremtidas landbruksutdanning støtter opprettelsen av dette studiet, og det er viktig at studiet blir videreført og sikres økonomisk.

3.1.4.3 Virksomhetsmål 4.3

Virksomhetsmål 4.3 HiNT skal ha et godt og stimulerende arbeidsmiljø
--

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Sykefravær	5,35 %	5,2 %

HiNTs kvalitative styringsparametre
HiNT skal arbeide systematisk med helse, miljø og sikkerhet, og ha et arbeidsmiljø og en intern kommunikasjon som fremmer engasjement, trivsel og fellesskap blant alle ansatte.
HiNT skal utvikle og implementere planer for rekruttering og kompetanseutvikling som reflekterer høgskolens satsningsområder og som bidrar til likestilling.
Synlig, tilgjengelig og helhetlig ledelse.

HiNT har etablert systematisk oppfølging av sykmeldte med bl.a. oppfølgingssamtaler og tilrettelegging (arbeidsoppgaver, fysisk arbeidsplass, arbeidstid og forebyggende arbeid). Denne ordningen fungerer godt og skal videreføres i 2012.

HiNT hadde et relativt lavt sykefravær i 2011. Ca 30 % av sykefraværet er knyttet til psykiske helseplager, men bildet er likevel sammensatt. Her er det både arbeidsplassrelaterte og andre utenforliggende årsaker. Ca 20 % av fraværet er knyttet til muskel- og skjelettlidelser. Korttidsfraværet er lavt, og utgjør mindre enn 1 %. Vi har som ambisjon å stabilisere

sykefraværet i 2012 på nivå med 2011, gjennom fortsatt å være gode på oppfølging og tilrettelegging.

Handlingsplan for 2012 i AMUL (arbeidsmiljø- og likestillingsutvalget) er under arbeid, og skal fremmes for styret i april 2012. Denne inneholder konkrete tiltak innenfor IA, HMS, AKAN og likestilling.

HiNT skal ha kontroll på bruken av midlertidige stillinger og ha god oversikt i henhold til gjeldende lovverk og føringer. Ansatte som arbeider innenfor området skal jevnlig gis oppdatering i fagfeltet tjenestemannsrett. Ledelsen skal ha jevnlig rapportering på status, og plikt til å følge opp området.

Medarbeideres trivsel og arbeidsmiljø skal prioriteres, og lederne skal vektlegge å være synlige, tydelige og tilgjengelige. Informasjon, kommunikasjon og tilbakemelding skal stå sentralt. I tillegg til fysisk tilgjengelighet/tilstedeværelse oppfordres lederne å benytte lync som kommunikasjonskanal og møtearena. Det er viktig at ledelsen i HiNT tar et helhetlig ansvar for utvikling av institusjonen og har et HiNT-perspektiv i sine beslutninger. Det skal gjennomføres lederevaluering i løpet av våren 2012.

Virksomhetsmål 4.4

Virksomhetsmål 4.4

HiNT skal ha solid økonomi og god ressursstyring for å tilpasse seg fremtidens utfordringer

HiNTs kvantitative styringsparametre	Resultat 2011	Ambisjonsnivå 2012
Likviditetsgrad (omløpsmidler/kortsiktig gjeld)	2,0	1,9
Samlede avsetninger (avregninger)	61 mill	50 mill

HiNTs kvalitative styringsparametre
Langsiktig økonomisk planlegging
Riktig fordeling av budsjettmidlene slik at HiNT oppnår sine mål
Løpende oppfølging
Framtidsrettet og hensiktsmessig organisering

HiNT har en solid økonomi som gir oss mulighet til å tilpasse oss fremtidige utfordringer. Ambisjonsnivået viser at vi vil ha fokus på å sette aktivitet på deler av avsetningene. Her vil det bli etablert flere tiltak i løpet av 2012.

HiNT utøver langsiktig økonomisk planlegging gjennom strategiske planer og i enkeltvedtak. I 2011 ble det for første gang gjennomført en prosess frem mot en enkel førsteversjon av et langtidsbudsjett. I 2012 skal dette arbeidet videreføres gjennom å formalisere 5-årige rullerende langtidsbudsjett.

Det skal foretas en gjennomgang av intern finansieringsmodell og prinsipper for behandling av mer- og mindreforbruk. Dette for å sikre en best mulig fordeling av budsjettmidler. Styret har nedsatt en arbeidsgruppe som skal gjennomgå og evt. revidere intern finansieringsmodell, herunder prinsipper for behandling av mer- og mindreforbruk. Beslutning

vil tas i løpet av 2012, og får virkning fra og med budsjettetablering for 2013 og årsoppgjøret for 2012.

Økonomisk oppfølging av fagavdelingene er etablert og styres gjennom løpende dialog, månedlig oppfølging og prognoseverktøy. Økonomisk oppfølging av administrasjon og drift skal i 2012 gjennomgås og tilpasses behov i ny administrativ struktur.

For å sikre optimal bruk av tildeling, skal det være god sammenheng mellom planlagt aktivitet og ressurser til gjennomføring.

3.2 Plan for tildelt bevilgning

Budsjettet har til hensikt i størst mulig grad å speile HiNTs strategier og prioriteringer. Avdelingene og seksjonene (i administrasjonen) utarbeider virksomhetsplaner som konkretiserer hvordan budsjettet er tenkt disponert. Det legges opp til at de regionale strategiene utvikles i samspill mellom de nevnte grupper, og med høgskolestyret. Strategiene skal være forankret i strategisk plan for HiNT.

Budsjettet bærer preg av at fagavdelingene vises stor tillit ved at strategiske midler i stor grad fordeles gjennom budsjetttildelingen. Til gjengjeld forutsettes det at det utarbeides strategier for anvendelsen av disse midlene.

Det legges opp til at budsjettets profil i hovedsak skal preges av profilbygging og kvalitetsutvikling. Innføringen av kvalifikasjonsrammeverket vil være en sentral del av kvalitetsarbeidet i 2012.

Gjennom videreføring og opptrapping av studieplassene som kom i 2009 og 2011, vil HiNT styrke sin profil innenfor deltidsutdanningene førskolelærer og grunnskolelærer.

Budsjettets profil viser en fordeling som styrker fagavdelingene. Det har vært et ønsket prinsipp at administrative tildelinger i denne runden ikke skal økes ut over ordinær prisvekst.

HiNT sine forskningsprogram skal evalueres våren 2012. Det forventes konkrete resultater av fagavdelingenes tilrettelegging og organisering for forskning innenfor avdelingsbudsjettene.

Budsjettmodul	2012	Andel av rammen 12	Andel av rammen 11
Strategiske og øremerkede midler	12 303	3,12 %	3,64 %
Infrastruktur	89 235	22,64 %	23,43 %
Gjennomføring studier	174 628	44,31 %	43,71 %
Forskning og utviklinge, stipendiater	26 741	6,79 %	6,58 %
Administrativ drift	81 575	20,70 %	21,03 %
Investeringer	9 600	2,44 %	1,61 %
	394 082	100,00 %	100,00 %

Risikovurdering – plan 2012

SEKTORMÅL 1: Utdanning						
Rekruttering						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Grunnskolelærer- utdanning 1-7	2	5		Nasjonal og/eller regional utfordring	Desentralisert fleksibel utdanning. Digitale pedagogiske verktøy. EVU. Midt-norsk nettverk.
2	Førskolelærer-utdanning	4	5		Nasjonal og/eller regional utfordring	Desentralisert fleksibel utdanning. Digitale pedagogiske verktøy. EVU.
3	Grønn næringsutvikling	5	3		Nasjonal og regional utfordring	Målrrettet markedsføring Samarbeid med relevante aktører (HiHedmark og UMB). Sikre langsiktig finansiering evt. avvikle.
4	Farmasi	4	4		Nasjonal og regional utfordring	Målrrettet markedsføring Samarbeid med relevante aktører. EVU.
5	Trafikkfag	3	4		Synkende nasjonal rekruttering	Ivareta HiNTs nasjonale rolle gjennom dialog med Vegdirektoratet og UH-sektoren (eks HiOA) for å sikre et landsdekkende tilbud. Målrrettet nasjonal markedsføring.
6	Landbruksfag	3	4		Næringen har for dårlig omdømme	Nær kontakt med store aktører i næringen gjennom prosjektet "Rett landbruksutdanning"
7	Sykepleie	3	4		Nedadgående søking og dårligere kvalitet på søkerne	Målrrettet markedsføring.
Relevans						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Studieportefølje	2	4		Har vi riktig portefølje – har vi for mange/få – riktig tilbud? Studieplaner vurderes. Tilpasse oss nasjonale krav.	Jevnlig vurdering av det totale tilbudet opp mot regionale og nasjonale behov. Innføring av kvalifikasjonsrammeverk Emneevalueringer og program-evalueringer
2	Helsefag	2	4		Samhandlingsreform Stortingsmelding nr. 13; Utdanning for velferd.	Vurdere dagens studieplaner opp mot samhandlingsreformens krav og forventninger. Bachelor i Folkehelse. Utnytte SAK-prosesser.
3	Økonomistudiet	3	3		I forhold til regionale og nasjonale behov	Gjennomgang og utvikling av ny studieplan. Igangsette SAK-prosess.
4	Landbruksstudier	2	3		Får næringa og off. etater de rette kandidater? Stortingsmelding nr. 9; Landbruks- og matpolitikken	Prosjekt "Rett landbruksutdanning"
5	Dannelse	2	2		Risiko for at dannelses- perspektivet i høyere utdanning ikke vektlegges nok	Iverksatt dannelsesprosjektet - program for danning, med GLU og FLU som pilotutdanninger. Nasjonal konferanse om danning i 2013.
Kompetanse (fagmiljø)						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Økonomifag	5	4		Utfordrende konkurranse fra næringsliv, kommuner, fylkeskommune (lønn)	Direkte kontakt med aktuelle kandidater. Mer bruk av Alumni Systematisk oppfølging av stipendiater. Fleksibel lønnsfastsetting.
2	Trafikkfaglig kompetanse	5	4		Høy alder på dagens fagansatte. Liten tilgang på trafikkfaglig kompetanse med tilstrekkelig formell utdanning	Kompetanseheving av egne ansatte. Systematisk oppfølging av stipendiater. Fleksibel lønnsfastsetting. Målrrettet rekruttering av personell med riktige kompetanser.
3	Norsk	5	4		Konkurranse fra kommuner, fylkes-kommune (lønn)	Direkte kontakt med aktuelle kandidater. Systematisk oppfølging av stipendiater. Fleksibel lønnsfastsetting. Mer bruk av Alumni
4	Sykepleie	5	4		Konkurranse fra kommuner, fylkes-kommune (lønn). Få ansatte med forsknings- kompetanse	Direkte kontakt med aktuelle kandidater. Systematisk oppfølging av stipendiater. Mer bruk av Alumni. Fleksibel lønnsfastsetting
5	IT-fag	4	3		Behov for spesial-kompetanse på små særermer	Direkte kontakt med aktuelle kandidater.
6	Landbruks- og utmarksfag	3	3		Behov for professor- kompetanse ved mulig joint master med NTNU og HiST	Vurdere professor 2 - stillinger.
7	Administrativ kompetanse	3	3		"Hybrid"-kompetanse – Pedagogisk innsikt koblet med	Bruke prosjektet "digital kompetanse" som mulig treningsarena.

					digital kompetanse.	Nyrekruttering?
Samhandling (eksternt)						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	SAK	2	3		Midt-norsk nettverk -ulike forventninger til -, og grad av forpliktelse inn i SAK.	Inkludere i tillegg til GLU og HEL – FLU og ØK . Tett og god dialog mellom institusjonene på alle nivå.
2	Internasjonalisering	3	2		Behov for mer studentutveksling og utveksling av lærere	Gjennomgå og utnytte potensialet i samarbeidsavtaler, evt utarbeide nye.
3	Næringsliv	3	2		Mer kontakt ved utvikling av nye og eksisterende studietilbud	Gjennomgå og utnytte potensialet i samarbeidsavtaler evt utarbeide nye. Bruk av RSA. Arenaprogrammer (SmartGrid).
5	Regionalt samarbeid	3	2		Ikke alltid foretrukket kompetansepartner i regionen. LÆR	Delta på relevante møteplasser. Omdømme og bevisstgjøring.
Omdømme						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Tydlig profil og synlighet	3	3		Landhandel eller spesialist? Synliggjøring av bredde kontra fyrtårn?	Ny strategisk plan fra 2013. Ny studiebrochure. Bruk av film i markedsføring og på nett. Omdømme – lederopplæring.
2	Regional forankring	3	3		For lite attraktive i viktige nettverk Ikke foretrukket samarbeidspart eller tilbyder	Vær mer aktiv på ekstern arena. HiNT selv i større grad "sette agenda". Kompetanseheving. Rekruttering av ny kompetanse.
3	Media	2	3		Mangel på intern dialog mellom fag og adm kan gi ulike signaler ut	Lage god og tydelig mediestrategi. Vær aktiv på ekstern arena. HiNT "sette agenda" - invitere Avdelingene til å ta et større ansvar for egen synlighet. Mediakurs for ledere. Tettere kobling mellom fag og adm før kontroversielle beslutninger tas. Bruke skjønn i enkeltsaker.
4	Attraktive studentmiljø	3	3		Utfordring å etablere miljø som oppfattes som attraktive for unge studenter	Bedre samarbeid og kobling med SiNOT (velferdsordninger). Kulturarena (Rock at Røstad og Gaid).
Organisering						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Administrativ organisering	2	3		Tjener dagens adm. struktur framtidens behov	Oppfølging av ny struktur ift behov. Teamstruktur.
2	For lite datasalkapasitet	2	3		Økende antall studenter på IT og GIS	Nytt læringsrom i meieribygget.
3	Internt samarbeid				Styrke samarbeidet i faglige "grense-områder" Kan bli for fragmentert – lite robuste fagmiljø.	EVU. Helse og ØOL – samhandlingsreform. Prosjekt; "Pedagogisk bruk av digitale verktøy" igangsatt. Etablere arenaer der fagfolk møtes. Klare forventninger fra ledelse.
Ledelse						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Utdanningsledelse	3	2		Kommentert fra KD som et fokusområde	Lederutdanning. Lederevaluering.
Økonomi						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Riktig prioritering av øk midler til utdanning	2	4		Ikke optimal utnyttelse av budsjett Skjevfordeling	Revidering av budsjettmodell.
2	Infrastruktur og læringsmiljø	2	2		Hensiktsmessige lokaler og miljø	Ny kantine Røstad, hovedbygg Røstad, øvingslab Steinkjer, økt kapasitet Stjørdal og teaterutdanning Verdøl.
3	Svikt i rekruttering og gjennom-strømming	2	4		Resultatbasert finansieringsmodell gir sårbarhet.	Rekrutteringstiltak, studiekvalitet. EVU.
Strategi						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Tydlig profil	3	2		Bredde/spiss. Landhandler eller spesialist. Nærhet	Ny strategisk plan.

2	Regionale strategier	2	2		I samsvar med regionalt og nasjonalt behov. Samt i forhold til HiNTs budsjett/økonomi	Virksomhetsplanlegging.
3	Nasjonale ansvarsområder	2	2		Sørsamisk, TLU	Tilstrekkelig kapasitet tilrettelegges for faglige og adm. Tjenester. Utvikle og utnytte muligheter innenfor fleksible utdanninger. EVU-senter på Stjørdal?

SEKTORMÅL 2: FoU						
Rekruttering						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Professorater	4	2		Stor konkurranse mellom FoU-miljøene	Forskningsprogram. Differensierte arbeidsbetingelser – tilrettelegge for den gode forskeren.
2	Stipendiater	3	3		For lav søking innenfor noen områder. For lang gjennomføringstid	Måltrettet markedsføring. Tett oppfølging (bi-veileder fra HiNT) Differensiert lønnsfastsettelse.
Relevans						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Liten kobling til regionens behov	3	3		HiNTs forskning blir ikke relevant for regionen.	Forskningsprogrammer. Sikre praksisnær forskning. RSA. Bachelor-/masteroppgaver. Eksterne veiledere fra regionen.
2	Liten kobling til egne utdanninger	3	3		Bedre samspill mellom forskning og utdanning	Forskningsprogrammer. Synliggjøre gode case (best-practice).
Kompetanse						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	For få med egen forskningserfaring og professor-kompetanse	4	2		Lav produksjon	Kompetanseheving. Forskningsprogram. Nyrekruttering.
2	Rett forskningskompetanse	3	3		Dagens arbeidsvilkår gir ikke gode vilkår for gode forskere	Revidering av arbeidsvilkår. Tverrfaglig forskning. Følgeforskning.
Samhandling						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Intern samhandling	3	2		Å utvikle og gjøre tilgjengelig ny kunnskap som ligger i grenseflaten mellom de tradisjonelle fag og profesjoner	Forskningsprogrammer. Tett dialog i fagmiljø om framtidige behov. Utnytte prosjektkunnskap/erfaring. Opprette nye stipendiatsstillinger. Tett kobling mellom stipendiater og fagmiljø (hovedbygg)- paviljong?
2	Eksterne forskningsmiljø	3	2		Relevante forskningsnettverk Søknadskompetanse	Fokus på samarbeid om forskning i TFoU, MNN, HuNT. Etablere samarbeid med internasjonale forskningsmiljø.
Omdømme						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Forskningsetikk	2	4		For lite fokus	Åpenhet, fagfellevurdering.
2	Forsknings-formidling	4	2		Utfordring å kommunisere forskning til allmenheten	Bruke informasjonsavdelingen aktivt. Kronikker i media. Etablere "HiNT-arenaer".
3	Synliggjøring	4	2		HiNT oppfattes ikke som en forskningsinstitusjon	Økt forskningsaktivitet, og større krav og kreativitet knyttet til formidling.
Organisering						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Arena for forskning	2	2		Behov for forskningsmiljø	Forskningsprogrammer.
2	Prosjektetablering	3	3		Få prosjekt får ekstern finansiering	Utvikle bedre søknader (forskningsprogram og bedre veiledning i prosessen).
3	Arbeidsvilkår	3	3		Utnytter ikke dagens potensial	Differensierte avtaler.

					av forskningskapasitet	
4	Studentinvolvering	3	3		Øke metodekompetanse	Bachelor – og masteroppgaver. Erfaringsbaserte forskningsoppgaver Praksisnære bacheloroppgaver på GLU.
5	Uklar organisering av forskning	3	4		Forskningsprogrammer utfordrer avdelings-strukturen	Tydeliggjøre ansvarslinjer. Samarbeid på tvers. Evaluere forskningsprogrammene.
Ledelse						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Ledelse av forskningsprosjekt og programmer	2	3		Manglende kompetanse og erfaring	Hospitering i FoU-miljøer. Opplæring i prosjektledelse.
2	Forskningsledelse	3	3		Tradisjonelt fokus på undervisning	Prioriteres høyt på ledernivå.
Økonomi						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Lav publisering	4	3		HiNT av de svakeste i Norge på publisering	Forskningsprogram. Fokusområde på alle nivå i HiNT.
2	Få eksternfinansierte prosjekt	4	3		Skaper lite handlingsrom for FoU og publisering	Forskningsprogram. Resultatbasert intern FoU-tildeling. Fokusområde på alle nivå i HiNT. Egenandelsfond.
Strategi						
Nr	Risikoområde	S	K	R V	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Forskningsprogrammene får ikke effekt				Store ressurser legges inn i programmene. Må lykkes.	Tett oppfølging på alle nivå i HiNT. Ansvarliggjøring av faglige ledere på alle nivå. Revidere arbeidsvilkår. Evaluere programmer.

SEKTORMÅL 3: Formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping						
Relevans						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Kobling til regionens behov	3	3		HiNTs forskning blir ikke tilstrekkelig relevant for regionen	Forskningsprogrammer. Bachelor-/masteroppgaver Eksterne veiledere fra regionen.
2	Innovasjon og entreprenørskap	2	4		Skal inn i alle studieplaner	Kvalifikasjonsrammeverket. Gründer-camp. Definere samarbeidsavtaler med eksterne samarbeidspartnere. Bidra til ny og forbedret praksis.
Kompetanse						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Førstestillinger	3	3		Noen fagmiljøer har for få førstestillinger	Rekrutteringspolitikk. Stipendiatgjennomføring.
2	Tilstrekkelig ressurser på info/ kommunikasjon	2	3		Økende behov for synliggjøring og aktiv pleie av marked/ samfunn.	Økt ressurs på infoavdeling.
3	Litteratursøk for dårlig utnyttet	2	3		Studentene skal bli bedre i kildekritikk	Kurs og opplæring for ansatte. Film (digital opplæring). Junglemap.
4	Erfaring fra praksisfelt	3	2		Samspill mellom utdanning og arbeidsliv ønskes styrket.	Kombinerte stillinger (St.m.). Hospiteringsordninger i partnerskapsavtaler. Bidra til at arbeidslivet får større innflytelse på studiene (RSA).
Samhandling						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Internt samarbeid om forskning	3	3		Mer formidling gjennom "å skrive sammen"	Søke prosjektmidler i Strategisk Høgskoleprogram. Kontakt mellom forskningsprogram.
2	Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv	3	2		Regionale, nasjonale og internasjonale nettverk	Gjennomgang og evaluering av betydning og nytteverdi. Nettverk. RSA.

Omdømme						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Forskningsformidling	2	3		Ikke benytter vår forskningskompetanse i omdømmebygging	Aktiv jobbing mot forskning.no. Aktiv oppfølging av media.
2	Ikke nok synlig og tydelig for studenter	3	4		Når ikke våre studenter med våre gode budskap	Ny nettside. Bruk av film. Bruk av sosiale media. Fokus på nærhet (verdi).
3	Ikke nok synlig og tydelig for samfunnet	3	3		Greier ikke å etablere god kontakt med sentrale aktører og allmennheten på en optimal måte	Ny strategisk plan. Aktiv bruk av media. Nettverk. RSA. Differensiert bruk av forsknings-ressurser.
4	Foretrukket samarbeidspart	3	3		Regionalt	Synliggjøre vår kompetanse. Ny strategisk plan. Ta ekspertrolle. Åpne campus.
5	Foretrukket samarbeidspart	3	3		Nasjonalt, internasjonalt	Oppslag i nasjonale media. Pleie internasjonale nettverk.
Total						
Organisering						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Forsknings-programmene	3	4		Kan bli for mye adm	Evaluere forskningsprogrammene.
2	For lite formidling	3	4		Dagens ordninger gir ikke gode nok vilkår for gode forskere/ formidlere	Differensierte ordninger. Ansatt FoU-koordinator.
3	For lite fleksible utdanningstilbud	3	4			Etablert på GLU, farmasi og vernepleie. Skal opprette på FLU m/fl. Lync.
4	For dårlig og lav kobling mellom fag og kommunikasjon	2	4			Ansatt FoU-koordinator. Ny faglig ansatt på info. Adm ansatte delta på faglige møter/ samlinger.
Total						
Ledelse						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	For lite oppmerksomhet knyttet til publisering og formidling	3	4		Uklar organisering og ansvar for forskning gjør lederrollen vanskelig	Ledere må gi dette området større oppmerksomhet og betydning. Arbeidsvilkår. Forskningsprogrammer.
2	Lav kompetanse blant ledere	3	3			Lederutvikling. Fokus på ledermøter.
3	For lite styring av formidlingsressurser	3	3			Produksjonskrav/mål. Publikasjonsproduksjon. Differensiering av FoU-ressurser.
Total						
Økonomi						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	For lite omfang og lav inntjening av BOA	2	4		Må opprettholde og gjerne øke omfanget	Økt fokus i strategisk plan. Kontinuerlig fokus.
2	For lite omfang og lav inntjening på etter og videreutdanning	2	4		Ønskelig med økning da erfaringene så langt er positive	Stort fokus i ny strategisk plan. Økt omfang og fokus.
3	Publikasjonspoeng	4	2		Viktig, men gir ikke store økonomiske utslag	Differensiering av ressurser.
Total						
Strategi						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	For lite langsiktig satsning og uklar profil	3	3		Område under oppbygging	Ny strategisk plan med tydelig profil Forskningsprogrammer.

SEKTORMÅL 4: Effektiv forvaltning av virksomhet, kompetanse og ressurser

Rekruttering						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Bemanning og kompetanse på opptak	2	3		Oppfølging av søknadsprosessen i tett	Styrket med både ressurser og kompetanse. Bedre samhandling og involvering mot fag.

					samhandling med fag	
2	For lite robuste fagmiljøer	3	4		Endringer og endringsvilje / mulighet	Aktiv rekruttering (bearbeiding). Fremtidsanalyse av behov og tilgang. Intern kompetansebygging. Aktiv bruk av stipendiater.
3	For lite ressurser på studiegjennomføring	3	4		Turnover, sykefravær og ny organisering	Bemanningsplanlegging. Ny teamstruktur. Samarbeid med andre seksjoner.
4	For lav andel av kvinner i dosent- og professorstillinger	4	2		Et nasjonalt satsingsområde	Aktiv rekruttering. Kompetanseheving internt.
5	For stor andel midlertidig ansatte	2	3		Nasjonalt fokus	Opprettholde fokus.
Kompetanse						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT – Tiltak
1	Ledelseskompetanse	2	3		Viktig med god kompetanse i ledelsen	Lederutvikling. Rekruttering.
Samhandling						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT – Tiltak
1	Samhandling fag og administrasjon	2	3		Viktig at vi arbeider for helheten	God info mellom fag og adm.
2	Ny styringsstruktur	2	2		Rolleavklaring, samarbeidsmønster, nytt styre	Lederutvikling. Strategiseminarer. Leder møter og styremøter.
Total						
Omdømme						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT – Tiltak
1	Håndtering av studentsaker	3	4		Feil i enkeltsaker kan gi tap i omdømme	Gode retningslinjer for hvem som gjør hva.
2	For lite ressurser for adm. oppfølging	3	4		Økning av studietilbud genererer ikke automatisk ressurser til adm. oppfølging. Kan føre til både dårlig service internt og eksternt.	Sikre tildeling av ressurser til adm. ifm opprettelse av nye prosjekter og studietilbud.
Organisering						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Feil person behandler feil sak	2	3		Rolle og oppgaveavklaring	Oversiktlig organisering. Teamorganisering.
2	Ikke optimal organisering av oppgaver	2	3		Oppnår ikke optimal effektivitet i ny administrativ struktur	Teamorganisering/rolleavklaring. Oppfølgingsmøter. Fagsamlinger. Lederutvikling.
3	Lik saksbehandling	2	3		Geografi/plassering og etablerte rutiner får leve videre	Fagsamlinger i de ulike seksjoner. Lederutvikling.
4	KS-systemet	2	5		Revidering av KS system. NOKUT	Innkjøp av Share-point. Implementere nytt KS-system.
5	Sikkerhet og beredskap	2	5		Ikke kommet langt nok	Tydlig og synlig rolle. Oppgavefordeling ut i org. Informasjonsarbeid. Forankring.
Ledelse						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Nytt styre og ny struktur	2	2		Å sikre optimal informasjon og opplæring til nytt styre	To strategiseminar. Presentasjon og gjennomgang på styremøter. Godt opplyste og forberedte saker.
2	Helhetlig ledelse	3	3		Sikre at alle ledere tar et HiNT ansvar i tillegg til ansvar for egen enhet	Lederutvikling. Leder møter for alle ledere. Jevnlige leder møter for rektors ledergruppe. Involvering.
Økonomi						
Nr	Risikoområde	S	K	RV	Vurdering	HiNT - Tiltak
1	Manglende "soliditet"	1	3		"Solid" drift, avsetninger for fremtidig drift og utvikling til stede.	BOA-aktivitet. Budsjettstyring – langsiktig. Revidering finansieringsmodell.
2	For dårlig økonomistyring	2	4		Store årlige avsetninger	Tettere oppfølging for å sikre optimal bruk av budsjetttramme.
3	Ikke langsiktig økonomisk	2	3		Nasjonalt fokus	5-års budsjetter vil utarbeides.

	planlegging					
4	Bygningsprosjekter	3	3		Behov for opprusting og utvidelse på noen studiesteder.	Stjørdal. Medialab Steinkjer. Kantine Røstad.